Nueva gestión pública ecuatoriana con enfoque en la calidad de atención al cliente

Nasser Franklin Álvarez Zamora

Escriba
ESCUELA DE ESCRITORES

Nueva gestión pública ecuatoriana con enfoque en la calidad de atención al cliente

Nasser Franklin Álvarez Zamora

Primera edición: Diciembre, 2025
Maracay, Venezuela
Depósito Legal: **AR2025000278**
ISBN: **978-980-454-035-6**

Reservados todos los derechos conforme a la Ley
Se permite la reproducción total o parcial del libro,
siempre que se indique expresamente la fuente

Portada: Imagen FX
Formato Electrónico: Nohelia Alfonzo
Revisión General: Dra. Crisálida Villegas

Colección Estudios Culturales
Serie Saberes Gerenciales
Volumen 5, Número 1, Año 2025

Es una publicación correspondiente a la colección de libros arbitrados del Sello Editorial Escriba. Escuela de Escritores, dirigida al público general que tiene como propósito divulgar saberes gerenciales

ESCRIBA. ESCUELA DE ESCRITORES

AUTORIDADES

Crisálida Villegas
Presidente – Directora General
Nohelia Alfonzo
Directora Académica
Rosa B. Pérez
Secretaria

COMITÉ EDITORIAL

Crisálida Villegas (Escriba, Venezuela)
Sandra Salazar (FEREDIT, Venezuela)
Luisa García (UNERG, Venezuela)
Raquel Peña (UNERG, Venezuela)
Rosy León (REDIT, Chile)
Ibaldo Fandiño (UNIATLÁNTICO, Colombia)
Claudia Zuriaga (UIDE, Ecuador)

ÍNDICE GENERAL

		pp.
	Epígrafe	8
	Agradecimiento	9
	Presentación	11
I	**La nueva gestión pública y el modelo ecuatoriano**	14
	Modelo ecuatoriano de calidad y excelencia	14
	Nueva gestión pública	16
	NGP en el contexto mundial	21
	NGP en Latinoamérica	28
	NGP en Ecuador	32
	Principios de la nueva gestión pública	44
II	**Reinvención de la gerencia pública**	50
	Premisas de la nueva gestión pública	51
	Mejoras de la nueva gestión pública	54
	Aplicación de las mejoras	56
	Atención y servicio al cliente en el contexto mundial	61
	Atención y servicio al cliente latinoamericano	63
	Evolución atención y servicio al cliente	68
	Cultura de servicio	70
	Paradigma de atención y servicio al cliente	73
	El gobierno del Ecuador	82

	NGP y New Public Management en el Ecuador	90
	Evolución de la NGP en el Ecuador	101
III	**El SECAP y la NPG**	110
	Antecedentes y evolución	110
	Atención al cliente en el SECAP	123
	La NPG en el SECAP	125
	Evolución de la NGP en el SECAP durante dos periodos 2010-2014	135
	Evolución de la NGP en el SECAP durante dos periodos 2015-2019	137
IV	**Hablan los clientes**	157
	Resultados encuestas	159
	Resultados de las entrevistas	172
	Referencias	194

ÍNDICE DE TABLAS

No.		pp.
1	Ejes de la política de la gestión pública	27
2	Pilares de la política de gestión pública	34
3	Características del servicio al cliente	66
4	Área de capacitación	120
5	Indicadores aplicados	126
6	SECAP sin la aplicación de la NGP	139
7	SECAP con la aplicación de la NGP	141
8	Aplicación de ejes transversales de la NGP en el SECAP	143
9	Aplicación de pilares de la NGP en el SECAP	146
10	Cursos evaluados por modalidad	152
11	Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de las generalidades del proceso formativo	167
12	Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los contenidos del proceso formativo.	168
13	Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con el instructor	169
14	Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con los recursos ofrecidos y atención brindada.	170
15	Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con la participación.	172
16	Triangulación	178

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.		pp.
1	Estructura orgánica SECAP	131
2	Satisfacción enero- diciembre 2018	153
3	Distribución por género	160
4	Rangos etarios de los estudiantes capacitados en el SECAP	161
5	Nivel de educación de los estudiantes. Fuente: SECAP	163
6	Canales de comunicación para acceder a los cursos de capacitación	164
7	Percepción sobre el proceso formativo	165

EPÍGRAFE

"Hay dos cosas que llenan mi mente de admiración y respeto: el cielo estrellado, encima de mí, y la ley moral, dentro de mí. Para mí son pruebas de que hay un Dios por encima de mí y dentro de mí"

Emmanuel Kant (1977)
Critica de la Razón Práctica
Enciclopedia Herder

AGRADECIMIENTO

Gracias infinitas a Dios, a mis padres, ya que gracias a ellos tengo lo más grande, "*LA VIDA", a mi esposa Patricia, a mis hijos Stephanie y Gabriel, que me apoyaron incondicionalmente para concluir este trabajo de investigación.*

A la Universidad Nacional del Litoral, por darme la oportunidad de alcanzar un objetivo profesional en mi vida, ser mi guía académica, brindarme conocimientos y la oportunidad de intercambio intelectual con mis apreciados compañeros y personal administrativo.

Así como a todos los Maestros, Maestras y Directores de la Carrera del Doctorado en Administración Pública, Dr. Miguel Asencio y Dra. Stella Rodríguez, por su generosidad, su ayuda y comprensión.

En igual sentido, al Dr. Fernando Jaime, quien impulsó, orientó y guio de manera eficaz la investigación.

A la Universidad Central del Ecuador UCE, en la persona del señor Rector, Dr. Fernando Sempertigui PhD y demás autoridades.

Al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, en la persona del Ing. Lenin Campaña Director Ejecutivo y Magister Geovanny Meza Subdirector Técnico.

Desde lo más profundo de mi mente y mi corazón, simplemente gracias a todos aquellos que hicieron posible que el libro cumpla la misión para la cual fue escrito.

PRESENTACIÓN

El texto que se presenta aborda dos temáticas: la nueva gestión pública ecuatoriana (NGPE) relacionada con el funcionamiento de entes públicos para el mejoramiento económico y la atención al cliente externo en el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), relacionada con la misión que realiza la institución para lograr satisfacer al ciudadano.

La NGPE tiene como objetivo minimizar el tamaño del Estado para constituir mayor eficiencia, en busca de la cercanía a los ciudadanos, aumentando la capacidad de respuesta con estructuras de mayor flexibilidad.

Por su parte el SECAP, está enfocada en la relación ciudadano-cliente e institución con un continuo desarrollo en el país, generando valor público para satisfacer al cliente externo, brindando atención y servicio de calidad.

El libro es producto de un estudio de campo, considerado dos fuentes de información, dentro del SECAP, los estudiantes que pertenecen a empresas públicas o privadas, que reciben capacitación y certificación en diferentes áreas; los cuales permitieron analizar la satisfacción percibida de la atención brindada por la institución en cuanto a la formación recibida.

Así como los funcionarios directivos de tres áreas, ya que cumplen las directrices políticas, administrativas y técnicas que se ejecutan en la institución, que mediante la entrevista permitieron determinar el cumplimiento de la NGPE en el SECAP.

El SECAP involucra procesos y herramientas a nivel administrativo y técnico, para dar respuesta a necesidades, expectativas y exigencias de los ciudadanos en la mejora calidad de la atención del cliente externo. La NGPE con enfoque orientado en la experiencia de calidad y atención al cliente externo

en el SECAP, buscará que las actividades propias de la gestión pública que ejecutan los directivos den respuesta a la demanda ciudadana, así como un seguimiento de la percepción del cliente.

En consecuencia, identifica en la institución el cumplimiento de los tres ejes transversales del gobierno (abierto, electrónico y articulación interinstitucional) y los cinco pilares (políticas públicas, presupuestos para resultados, gestión por procesos, servicio civil meritocrático y sistemas de información).

El libro se estructura en cuatro capítulos, el primero, La nueva gestión pública y el modelo ecuatoriano. El segundo, Reinvención de la gerencia pública. El tercero, El SECAP y la NPG y, por último, el cuarto, Hablan los clientes.

I.NUEVA GESTIÓN PÚBLICA Y EL MODELO ECUATORIANO

Transcurridos 25 años desde la aplicación de la nueva gestión pública (NGP), nos encontramos frente a un escenario caracterizado por la complejidad, en los tiempos actuales de las organizaciones la persuasión y la conservación de los clientes reales, depende de que sean internos o externos.

Por esto es fundamental que la alta gerencia se comprometa con la estrategia más importante que debe asumir, siendo la cultura de atención al cliente en sus colaboradores el lineamiento fundamental en la ejecución de actividades. De ahí que el propósito del capítulo reflexionar acerca de la vinculación NGP y el MECE.

Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia

El Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE) y la Dirección de Calidad en el Servicio

Público, coincidieron en adoptar planes que impulsarían a los entes gubernamentales a mejorar de forma continua y permanente, a fin de cumplir con las expectativas y demandas de la ciudadanía, mediante resultados cuantificables.

Así el objetivo principal del MECE es introducir la cultura de excelencia orientada hacia el ciclo de PDCA (planificación, desarrollo, control y acción) así como realizar autoevaluaciones para tomar acciones de mejora y facilitar el aprendizaje.

Existen dos grupos que componen la estructura del MECE la numeración de los criterios ordenados del uno al cinco que hacen referencia a los “qué hace” una institución y “cómo” realiza el enfoque a sus actividades y tareas a fin de lograr el alcance de los resultados que desea en su desempeño. Los numerados del seis al ocho corresponden con el grupo de criterios de resultados y hacen referencia a los logros alcanzados por una institución.

Ecuador tiene varias herramientas técnicas y jurídicas que plantean los parámetros para ofrecer esta atención y servicio de calidad, así como para medir el rendimiento de los servidores públicos. Entre las más importantes, destaca el "Estándar Ecuatoriano de Calidad y Excelencia", elaborado por el Ministerio de Trabajo (2018).

Este documento, establece directrices para ofrecer una atención y servicio de alta calidad en el sector público, así como parámetros para valorar el trabajo de servidores e instituciones públicas sobre el cumplimiento de metas. Desarrolla criterios para medir el rendimiento en dos direcciones; la satisfacción del cliente externo y la labor que los funcionarios realizan.

Nueva Gestión Pública

La Constitución del Ecuador de 2008 representa el punto de giro hacia una nueva etapa en la misión de lo público en el país, caracterizada por dos factores: implementar en el país de

principios de NGP como directriz estatal y la asimilación de un nuevo parámetro de constitucionalismo, enfocado a garantizar los derechos de los ciudadanos.

Según Benalcázar et al (2018) dentro los lineamientos que regulan la calidad del servicio en las organismos del Estado se encuentran:

-Las Normas de Control Interno (407) de la Contraloría General del Estado.

- La Norma Técnica de Certificación de Calidad de Servicio para las Instituciones de la Administración Pública Central Institucional.

-El Acuerdo Ministerial 0065 del 2017.

- La Norma Técnica de Certificación de Calidad del Servicio del 2012.

-La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y El Acuerdo Ministerial 0055.

El propósito de este modelo es generar valor público, es decir, enfocar la atención y los servicios de la administración gubernamental a la satisfacción

del ciudadano, para que, por medio de la aprobación, se decida cuáles son valiosos.

En relación con este propósito, la Constitución de la República del Ecuador (2008) plantea directrices administrativas basadas en la NGP, como el compromiso de incluir en los entes públicos, sistemas con la finalidad de calcular el agrado de los consumidores, del mismo modo elaborar mecanismos de atención y reparación hacia dichos usuarios.

Estos principios se trasladan a la vez al ordenamiento jurídico del país mediante la LOSEP, que establece como deber del funcionario público, en el literal “f” de su artículo 22, garantizar “el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad”.

El cambio cultural que implica la NGP proporciona un viraje de pensamiento desde la filosofía y un papel fundamental del talento humano, aportando creatividad e innovación en los diversos

ámbitos de la institución, la entidad, la empresa u organización.

Cabe resaltar, que estos parámetros de evaluación se utilizan para medir distintos objetivos, con otros aspectos sociales y de calidad de vida que también se procura atender, como el volumen de satisfacción del propio personal con respecto a las condiciones que ofrece la competencia. Así como el criterio de responsabilidad social que se impregna en una determinada atención o servicio brindado por el SECAP.

El término de Nueva Gestión Pública (NGP) fue establecido como un concepto de orden mundial por diferentes organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM).

Este nació del enfoque de la gestión directiva, para eliminar las deficiencias públicas a

consecuencia de las políticas de izquierda. Por lo tanto, se puede determinar que bajo la NGP se busca identificar las cualidades de liderazgo para contar con personal que tenga competencias administrativas para que desarrollen sus labores con eficacia y eficiencia y brindar atención de calidad en los servicios[1].

El desarrollo de esta tendencia nace a inicios de los 80, cuando la representación de Ronald Reagan en Estados Unidos y Margareth Thatcher en Reino Unido, compartieron la teoría de la economía pública cuyo objeto era el reducir el tamaño de las burocracias y eliminación de actividades que no aportaban valor, tal razón motivó al mundo para que cada individuo maximice su propio bienestar y el mercado instrumente lo mejor para alcanzar mayor eficiencia y eficacia.

Según los organismos internacionales como el BM, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el FMI entre las

metas más importantes, piden un buen gobierno, es decir un Estado donde se reconozcan los grandes defectos en la atención y satisfacción de las necesidades del ciudadano, planteándose objetivos alcanzables o capaces de lograr y que promuevan la eficiencia, es decir, satisfacer las necesidades de su cliente que es el ciudadano, en resumen, una NGP

NGP en el contexto mundial

Países desarrollados como Nueva Zelanda, Australia y Canadá dan evidencia de la ejecución de la filosofía administrativa en la GP, adoptando reformas de fondo para plantear políticas encaminadas a la eficiencia de la gestión, tal como la Ley de Información Oficial.

Con el avance del tiempo, la gestión en las instituciones públicas experimentó ajustes significativos en lo referente a la prestación de servicios, donde algunos países europeos se han encargado de la accesibilidad de los ciudadanos a servicios como salud, transporte y educación.

Las reformas administrativas de la NGP estuvieron influenciadas por ideas de países europeos, que tenían una visión diferente de la administración gubernamental. En la OCDE, se intentó implementar el modelo de gestión pública, para lo que tuvo que superarse desafíos como la desregularización, descentralización, capacidades estratégicas de atención al cliente, competencia y mercado, instrumentos de evaluación, limitaciones fiscales al crecimiento del sector público, entre otros cambios que enfrenta la administración pública actual.

Los principios que promueven la NGP están dados por un modelo neoliberal, debido a que proviene de países como Estados Unidos, Reino Unido y Nueva Zelanda, donde es prioritario tener servicios basados en la equidad. Para que el Estado pueda llegar a todos los ciudadanos propone la desagregación de entidades o la externalización de servicios.

Esto requiere que, el crecimiento del Estado no vaya en aumento ni mucho menos el gasto público, para ello se establece una agenda internacional que se enfoque en la gestión pública y políticas intergubernamentales.

La NGP se ha identificado como la síntesis evolutiva contemporánea que incorpora nuevos paradigmas adoptados para ampliar su gestión. Entre los nuevos paradigmas existen elementos de relaciones mutuas, paralelos y divergentes que permiten la comprensión de las funciones del sector público.

Distinguiéndose, entre las funciones, la visión valorativa del trabajo que se ejecuta en cuanto al servicio prestado, sobre todo la que se pueda realizar acerca de la gestión, ya que los ciudadanos tienen la posibilidad de calificar a la institución, a través de los diversos recursos asignados con el fin del cumplimiento de las actividades que crean confianza en el usuario-ciudadano.

Al respecto, Aguilar (2019) destaca que es esencial mantenerse atentos, a fin de que la administración pública mantenga la legitimidad, seguridad y dependencia en el área gubernamental y social, enmarcado en el estado de derecho y democrático.

Arcentales y Gamboa (2019) explican que el uso de las tecnologías de información y comunicación, ofrecen diferentes experiencias para planificar, gestionar y administrar, bajo una nueva forma de gerencia para mejorar y facilitar procesos realizados con el apoyo institucional, facilitando la generación de canales que aumentan la intervención de la ciudadanía y también hace visible los servicios de la administración pública.

Por su parte, Valdez (2019) describe los distintos modelos en materia de gestión pública que en los últimos años han mostrado mayor predominio en Latinoamérica. Plantea una transición donde se pasó de un Estado obeso omnipresente a uno

mínimo, donde lo importe es la producción, el peculio y la reducción del gasto estatal.

Pero, se olvida los principios de compromiso social, dando paso al proceso de privatización de las empresas públicas, el despido de trabajadores, la exclusión de subsidios y la imposición de barreras impositivas. A un modelo con bases en la libertad de mercado por encima del bienestar social, la economía abierta, sin considerar los aspectos éticos y sociológicos del modelo neokeynesiano.

Señala que los entes gubernamentales en la región experimentaron cambios trascendentales en los últimos años, gracias a las grandes transformaciones suscitadas a nivel global, optando por un novedoso modelo de gestión pública que permite examinar el esfuerzo realizado en asuntos públicos y en los procesos de mejora continua.

Morales (2014) señala que la NGP buscó modernizar el Estado hacia la eficiencia en procesos y la calidad de atención al cliente. Oszlak (2013)

destaca que, es necesario tener un carácter provisorio en los intentos de profesionalizar el modelo post burocrático que plantea “La Carta Iberoamericana de la Función Pública” siendo muy pragmático y con variaciones de un país a otro, en distintos países de Latinoamérica.

El interés de los nuevos modelos de gestión post burocrática, en específico la gestión de calidad total debe permitir evaluar un servicio regulado para la libre competencia, que a su vez requiere la oportunidad de que aparezcan otros servicios únicos.

Se concluye que el discurso al que se adhiere la NGP en su contexto económico, se presenta como un argumento políticamente neutro destinado a mejorar el desempeño del gobierno fuera de la lógica del poder y el cambio. Propone una serie de reformas para controlar el oportunismo individual, inherente a la naturaleza humana y principal

causante de las desviaciones del comportamiento social.

En cuanto a la autoridad política que dicta el comportamiento organizacional, las reformas impulsadas por la NGP han cambiado de carácter, siendo descentralizadas y distribuidas a actores distintos al gobierno. A continuación, en la tabla 1 se resumen los ejes de política de la nueva gestión pública.

Tabla 1
Ejes de la política de la gestión pública

Gobierno abierto	Gobierno electrónico	Articulación institucional
Ramírez (2020) Nuevo modelo de relación entre gobierno, administración y sociedad Multidireccional, cooperativo y enfocado a la participación ciudadana en el control y las decisiones públicas.	Reyes (2015) Organización y funciones del gobierno en términos de acceso a la información Prestación de servicios y participación ciudadana Diseñado para optimizar el uso de los recursos para lograr los	Zavala (2018) García (2016) Permite que las instituciones trabajen juntas a través del apoyo administrativo Coordinación del intercambio efectivo de información Monitoreo de procesos Capacitación mutua de sus servidores

Nueva cultura de la comunicación, y la liberación de talentos creativos Diseñado para mejorar el funcionamiento del gobierno aumentando la transparencia de la administración pública Favoreciendo en estándares de inclusión desarrollando soluciones para el interés público Optimizando la prestación de servicios públicos Gestión de la información y plataformas de interacción social	objetivos establecidos Uso de las tecnologías de la comunicación e información (TIC) para mejorar la calidad de los servicios de información que se brindan a los ciudadanos Aumentar la eficiencia y eficacia de la administración estatal Aumentar la transparencia y la participación ciudadana en el sector público	Control de recursos estatales Control de impuestos SECAP y AME fortalecer los esfuerzos interinstitucionales Mejorar el desempeño y la competitividad a nivel nacional Capacitación y acreditación de personal Desarrollo de competencias laborales y Programas educativos en competencias municipales Convenios de cooperación entre dependencias.

Fuente: Elaboración propia (2025)

NGP en Latinoamérica

En Latinoamérica, varios países han tomado iniciativas enmarcadas dentro de la NGP, orientadas hacia la profesionalización de la burocracia y, sobre

todo, la valoración a través de parámetros de eficiencia y satisfacción del cliente.

Oszlak (2002) analiza exhaustivamente este aspecto a nivel regional, y concluye que la situación es “decepcionante”. Indicando que no solo los países latinoamericanos carecen de empleados públicos debidamente profesionalizados, sino que, además, varios burócratas han obtenido cargos y prerrogativas en función de la militancia política o lealtad partidista, dejando completamente de lado la capacidad que tenga el funcionario respecto al desempeño que el puesto requiera.

Argentina, vivió una década de reformas estructurales del Estado, donde se hizo presente la apertura de los mercados, la permisividad laboral, la asistencia y desnacionalización de políticas sociales las cuales se encontraron basadas en políticas neoliberales, el denominado “estallido” y la crisis social de diciembre de 2001 marcaron la apertura de un nuevo ciclo.

En Brasil, se ha consolidado el Servicio de atención al ciudadano, destacando, entre los más emblemáticos de la región respecto de la NGP. Torres (2012) apunta también como referentes de la NGP los casos de la Nueva Ciudad Rural Sustentable de Nuevo Juan Grijalva y el programa Eco-Impulso, ambos desarrollados en México. Ambos son un ejemplo de intervención en comunidades rurales.

Colombia ha plasmado entre sus cuerpos jurídicos aspectos como: el nombramiento de funcionarios a través de lógicas gerenciales. Estas reformas jurídicas, establecen como principio el fortalecimiento de los funcionarios estatales, a través de la profesionalización de los empleados públicos, incluyendo directivos y la disminución de la interinidad en los servicios públicos.

En Chile, la nueva gerencia pública emerge con en el objetivo de modernizar el Estado, independientemente de las distintas tendencias

políticas de los gobernantes. En cuanto a resultados, los avances más sustanciales se dan en relación con la transparencia y el gobierno abierto. No obstante, los avances son aún escasos respecto a la profesionalización, modernización y mejora de las condiciones de empleo, factores directamente relacionados con la calidad del servicio.

López (2017) considera que las innovaciones plantean diversas propuestas para mejorar significativamente la gestión de las políticas públicas, incluyendo el avance de formas realistas de organización, gestión y valoración de estas.

El beneficio principal se centra en que es necesario innovar y eso es algo que se puede observar hoy en día, ya que muchos de las actividades ofrecidas por entidades públicas actualmente se encuentran por medio de plataformas digitales, transformando así las relaciones con los usuarios y es más sencillo dar respuestas a las nuevas demandas sociales.

NGP en Ecuador

Para Núñez (2010) en Ecuador el elemento clave en este proceso de la NGP es la Constitución del 2008, la cual representó un punto de inflexión frente a la inestabilidad que caracterizó al país en la década de los 90, extendiéndose hasta el año 2010. Donde se lleva a cabo la descentralización del Estado, existiendo un control menos jerárquico, pero con mayores niveles de rendición de cuentas.

Lo planteado, conlleva a generar nuevas reglas en cuanto a las formas de trabajar, para permitir una atención de calidad e ideal para el cliente externo. Actualmente existen avances, como el mejoramiento de la infraestructura en los espacios de trabajo, el aumento de salarios y la valoración del rendimiento por metas colectivas.

En Ecuador desde el año 1966 funciona el SECAP, el cual es un operador público en capacitación y certificación en el país, adscrito al Ministerio de Trabajo, basado en la filosofía

educativa del constructivismo social por competencias, que desde el año 1966 se ha ido posicionando en el mercado; pero lamentablemente presenta debilidades en la atención al cliente externo que afecta al desarrollo y supervivencia de la institución.

Se evidencia una limitada atención personalizada, un restringido canal de información tanto en la modalidad presencial como virtual, sobre los diferentes programas de capacitación y acreditación, para los clientes externos que se encuentran en sus hogares o lugares de trabajo, respecto a los servicios y la atención garantizada por la institución.

Por tal motivo, se hace necesario mejorar a través de la NGP la administración del SECAP garantizando que sea eficiente, eficaz y operativa respecto a los actores del gobierno, lo que se traducirá en el aseguramiento de la calidad en el servicio de atención de clientes. La tabla 2, a

continuación, presenta los cinco pilares de la política de la gestión pública

Tabla 2
Pilares de la política de gestión pública

Primer pilar. Políticas públicas
Corzo (2014) Marciniak (2013) Es una actividad de gobierno con un propósito general, el resultado de la toma de decisiones con base en un proceso de diagnóstico y estudio de factibilidad para enfocarse efectivamente en un problema social específico, en el cual los ciudadanos participan en su definición y solución Tiene sustento en cuatro supuestos: interés público, racionalidad, eficiencia e inclusividad, que otorgan legitimidad al proceso y permiten a la ciudadanía comprometerse en soluciones que aseguren un mejor desempeño dentro y fuera de las instituciones estatales Uso racional de los recursos Enfoca la gobernanza pública en asuntos públicos limitados e incluyendo el compromiso cívico **Planes estratégicos** Es una herramienta para resumir lo que la organización quiere lograr para cumplir su misión y realizar su visión La gerencia mediante un estudio de la situación actual podrá determinar su ubicación y la cantidad de recursos en el entorno Identificar sus oportunidades y fortalezas Formular planes y estrategias para la utilización adecuada de estos Describir metas a largo plazo para el desarrollo estratégico de la organización **Planes operativos**

Este es el documento en el que los responsables de la organización definen lo que quieren conseguir y los pasos a seguir El plan de acción es de un año, lo que permite realizar acciones de seguimiento para evaluar sus logros y replantearlo
Segundo pilar: Presupuesto para resultados
Ministerio de Economía y Finanzas Perú (2013) Estrategia de gestión pública que vincula la asignación de fondos presupuestarios a bienes y servicios Provoca resultados medibles y beneficiosos para los ciudadanos Su logro es tangible si existe el compromiso para definir responsables, crear informes Rendir cuentas que permitan -Precisar derivaciones afines a cambios que busquen solventar problemas a la ciudadanía -Calcular bienes y servicios -Establecer garantes en el logro de los resultados y en la rendición de cuentas del gasto -Instaurar dispositivos para crear información sobre los bienes y servicios y la diligencia realizada para su logro -Valorar si los resultados son favorables para la población -Disponer de información para tomar la decisión en qué y cómo se van a invertir los recursos públicos. -Insertar estímulos para suscitar que las entidades públicas trabajen hacia el beneficio de resultados
Tercer pilar: Gestión por procesos
Isotools Excellence (2016) Instituto Interamericano de Alta Asesoría Empresarial, (2018) Health Library (2015) -Se enfocan en la forma de la organización con procesos basados en la atención al cliente -La forma jerárquica de la organización pasa a ser plana -Trabajo en grupos con varias disciplinas

-La supervisión no se encuentra a cargo de los directivos
-Existe mayor enfoque en las necesidades de los clientes
-Apoyo tecnológico para eliminar actividades que no añadan valor.
Plataformas como ISOTools que define de forma automatizada y centralizada las actividades y la medición de los resultados
-Para proyectar, crear y comprobar el manejo de la documentación
-Mejora la comunicación al mismo tiempo que minimiza tiempo y costo, todo enfocado en el cliente

Simplificación administrativa

-Eliminar procesos y costes superfluos en la gestión
-Acciones que deben ser implementadas y continuadas por las instituciones estatales
-Optimizar los beneficios y servicios que ofrece el Estado
-Uso de las diversas herramientas (manuales, sistemas de información, guías para el correcto costeo)
-Mejor atención
-Minimiza todos los trámites para poder dar el mejor servicio a los usuarios

Organización institucional

La organización interna de los servicios
-Desarrolla procedimientos
-Identifica fragilidades en los sistemas y sus componentes -Implementa medidas de atenuación y operar sistemas durante acontecimientos y emergencias

Cuarto pilar: Servicio civil meritocrático

Jara (2017)
-Las reglas para el mercado laboral nacional en general son diferentes
-El reconocimiento y la armonización de la remuneración en el sector público
-Artículos 227 y 228 Constitución, 2008 Administración pública servicio a la sociedad
-LOSEP, 2010, 2016

-Cambios en la carrera de los funcionarios
-Basada en el mérito y por concurso de oposición, salvo los funcionarios públicos elegidos mediante voto, de libre nombramiento y remoción

Quinto pilar: Sistemas de información

Elementos básicos:
-Fuente de alimentación de datos (entrada)
-Relacionar, resumir o concluir (proceso)
-Reporte de la información (salida)
-Reprocesamiento para retroalimentación

Es un eje compuesto por funcionarios de distintas áreas como la directiva, ejecutiva y de asesoría, la cual incluye personal con diferentes profesiones como politólogos, economistas, abogados entre otros

Sistema de monitoreo

-Medición y resultados de forma continua y sistematizada de las actividades que se ejecutan en un cierto periodo de tiempo, haciendo uso de índices
-Garantía del alcance de los objetivos propuestos
-Detecta las posibles fallas, posibilitando practicas con éxito y revisión de las que tienen problemas

Seguimiento

García (2013
-Verificación del cumplimiento de las metas
-Aprendizaje para la institución

Gestión del conocimiento

-Administra el aprendizaje y conocimiento
-Puesta en práctica de procesos verificados
-Diseño adecuado que asegura el reporte de resultados significativos para las instituciones

El segundo pilar es relevante debido a que favorece con la mejora de la calidad del expendio

público permitiendo que los diferentes organismos: hagan un uso más eficiente y eficaz, den prioridad en el suministro de bienes y servicios, que apoyan al logro de resultados afines a la ventura de la población.

El presupuesto debe abarcar todas las tareas de la organización para que la información procesada refleje el plan de acción. Es un instrumento fundamental de gestión empresarial, pero depende del empeño en el proceso de desarrollo e implementación, según Cárdenas (2018).

De acuerdo con Chen (2015), la importancia del quinto pilar se encuentra en la eficiencia de asociación de cantidades de datos importantes que permiten la obtención efcetiva de información que sirve como base para la toma de decisiones.

También encuentra soluciones a problemas con el uso conjunto de procesos y herramientas en estadísticas, probabilidad, inteligencia empresarial,

fabricación, marketing. Es conocido por su diseño, facilidad de uso, flexibilidad, contabilidad automática, soporte de decisiones críticas y mantenimiento del anonimato de la información sin importancia.

Los ejes y pilares generan reformas administrativas en los Estados para su incremento económico y social, proporcionando confort y seguridad de los ciudadanos, mejorando el área de finanzas y el área fiscal a nivel del gobierno, con distanciamiento entre la política y administración. Es relevante como la NGP asume un conjunto de pautas que definen un modo de pensamiento acerca de la gestión de gobierno y la asociación de los nuevos modelos del ejercicio corporativo.

En esta, el modelo de la gerencia representa la superación del patrón de la burocracia, de acuerdo con las tres dimensiones en las cuales se han manifestado las transformaciones del Estado: aproximación entre los procesos de gestión en

ambos sectores; cambio en los resultados, a través del modelo funcional legal y una mayor atención a la calidad, eficiencia y efectividad.

Sintetizando, en cuanto a los puntos de referencia de la NGP, se tienen: separar la política de la administración, mejoramiento de la gestión financiera y fiscal gubernamental, reemplazo de formas organizativas jerárquicas y centralizadas, asociación con sistemas y TIC.

Se pretende disminuir el sector público, generar mayor eficiencia y enfocado hacia el logro de metas, implantando los recursos e instrumentos de gestión organizacional, por ejemplo: toma de decisiones y talentos humanos.

Los paradigmas actuales en la gestión pública son de carácter gerencial, estratégico y enfocados en la calidad, requieren poner atención no solamente a sí mismo sino a su entorno, y sobre todo a los factores que puedan contribuir al mejoramiento continuo de la atención y los servicios públicos

orientados al usuario, con algunas características diferenciales, con lo cual los resultados cobraran importancia controlando las acciones o tareas, buscando mejoras y sobre todo obtener actualizaciones que sean necesarias para servir a la comunidad.

Pero lo importante es la inclinación a la creación de entes con autonomía, vías de privatizar y subcontratar que se manifiestan en las instituciones públicas, con las formas de gobierno jerarquizadas, en una estructura institucional basada en la posibilidad gubernamental para participar en redes público-privadas, y generar convenios para resolver conflictos, así como la dependencia con autonomía.

Para Aizaga (2016), el cambio y adaptación es una reacción del ser humano tanto individual como de la sociedad en general, es decir, no está ligado únicamente con la búsqueda del éxito o el fracaso de las últimas innovaciones o políticas. Dentro de la

gestión pública de igual forma fueron modificadas las acciones con el fin de alcanzar altos estándares.

En este contexto se menciona la existencia de un modelo burocrático que debe responder a actores externos. Se denota también, el hecho de que dicha evaluación se hace en primera instancia dentro de la misma organización y ante organismos de control externos que garanticen la transparencia.

De acuerdo con Mendoza (2018) todos estos procesos de evaluación no son inmutables, deberán irse ajustado de acuerdo con las normativas y alienados siempre con los objetivos de las instituciones que a su vez responden a los requerimientos de la sociedad en general.

Así mismo la instauración de sistemas para control proporciona instrumentos para el manejo y aplicación de los recursos públicos, según las reglas, instrucciones y mecanismos de comprobación y evaluación de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes.

Según Mendoza (2018) estos mecanismos son variables y conforme a estándares generales aplicados a nivel mundial. A pesar de que cada gobierno mantiene sus propias leyes y normativas, si existe una similitud al implementar procedimiento para la inspección que permitan la calidad en sus procesos y sobre todo contrarrestar la corrupción que durante tanto tiempo ha prevalecido como un problema a ser resuelto.

Si se habla de mecanismos que son generalizados, se puede también establecer comparaciones de cumplimiento entre las organizaciones que implementen dichos procesos.

Para Aizaga (2016) dentro de este contexto se debe mencionar el término “Ranking gerencial”, que destaca a las entidades que mejor han aplicado una estrategia corporativa, basada en acciones de liderazgo con un enfoque siempre en la mejora.

Principios de la nueva gestión pública

Los primeros que existieron y además que fueron estipulados del “Management Público”, tenían como caracterización su punto de neutralidad política, esto quiere decir, que podía ser aplicado para las diferentes entidades y organizaciones que se adapten o deseen incorporar dichas normas y políticas en sus estatutos para ser acatada por los empleados y altos mandos.

Para la comprensión de un mejor modo, del cómo evolucionan los principios, hay que conocer cómo opera la NGP, García (2017) detalla que este nuevo enfoque de actuación pretende conseguir un sector público que opere en las zonas donde exclusivamente no existen proveedores de servicios más idóneos , que lo haga con eficacia y eficiencia.

En consecuencia, colabora o compite con el sector privado para satisfacer las necesidades de la sociedad y permitir a sus ciudadanos desempeñar un papel cada vez más activo en la esfera pública.

También se ha producido una reestructuración interna con el objetivo de eliminar la burocracia, adoptar procesos más ágiles hacia una mayor autonomía de gestión.

Según Aizaga (2016) para que la gestión exista y pueda ser presentada y aplicada en las empresas, se debe controlar su funcionamiento, además de llevar un seguimiento de su avance, como han demostrado países pioneros como el Reino Unido, todos estos cambios son completamente ineficaces sin controles estrictos para contrarrestar los beneficios de la intervención estatal.

Por ello, en las últimas décadas, los tradicionales sistemas de control orientados a la verificación de la legalidad han comenzado a perfeccionarse, también con el objetivo de contrastar los principios enunciados.

Hay que considerar, que la aplicación de la NGP viene encaminada hacia el cambio en cada una de las instituciones públicas, conforme el cliente va

adaptando nuevas necesidades y requerimientos en los servicios y bienes que adquiere día a día.

Por tal motivo la NGP busca que cada una de las entidades vaya evolucionando e investigando nuevas estrategias que lo ayuden a seguir en el mercado, con esto se pretende que los estados, territorios, provincias y gobiernos locales se involucran en el proceso de regeneración y en el proceso de cambio.

Nuevos modelos internacionales de actuación y comportamiento conducen a la creación de un nuevo sistema de gestión estatal, una nueva filosofía de funcionamiento: la nueva gestión pública, de acuerdo con García (2017).

El sector púbico ha perdido credibilidad para gestionar el bienestar de los ciudadanos, la cual ha estado acompañada de expresiones que demandan y obligan a las instituciones públicas a actuar según los principios de eficacia, economía y eficiencia. Requisitos que cada vez tienen mayor importancia

debido a la magnitud de los déficits presupuestarios públicos en casi todos los países y que mostraron un resultado significativo en el proceso de formulación de políticas nacionales.

Por ende, se hace fundamental reinventar el gobierno, para conseguir el beneficio de los ciudadanos a través del trabajo de las autoridades, orientado hacia las necesidades reales, aumentando la participación del pueblo para decidir, y provocar la transparencia al ejercer la función pública, con incremento de procesos flexibles y eficientes.

Este proceso de reinvención de las formas de gobierno en Latinoamérica se ha gestado de forma doble, manifestado en un proceso de reconversión de los tipos y modalidades de los interlocutores como lo son los gobernantes y gobernados que dentro de un proceso de recomponer los agentes y agencias del gobierno generan:

-La presencia esquemática vertical de intercomunicación gubernativa va tomando una

forma horizontal, dada por la descentralización y participación.

-Responsabilidades públicas a los ciudadanos y comunidades locales.

De acuerdo con el Informe del Consejo Económico y Social (ECOSOC) perteneciente a las Naciones Unidas, en el cual mencionan un aproximado de 173 gobiernos que emplean la red de acción diaria, donde se ha desarrollado la presencia gubernamental digital. Dentro de las áreas vinculadas con los trámites, las políticas públicas, el reporte de cuentas, y otras acciones fundamentales que pueden ser llevadas a cabo por el gobierno central.

Es importante tener en cuenta que cada gobierno que se involucre debe mantener una mejora continua, para lo cual se recomienda la "Reinvención del Gobierno" con la aplicación de las denominadas "CINCO R" (Restructuración, reordenamiento, reorganización, rediseño,

reinvención de la organización, realinear y reconceptualizar).

II.REINVENCIÓN DE LA GERENCIA PÚBLICA

Orozco (2003) señala que, en primer lugar, el gerente público realiza el diseño del programa y posteriormente son los ciudadanos que son vistos como clientes provisto de capacidad para definir lo que es de mayor conveniencia y participar en la evolución del programa público.

Es así como la NGP busca amentar la facultad administrativa, la productividad, la eficiencia y eficacia de los gobiernos, mediante el establecimiento de nuevas políticas encaminadas a culminar la dificultad económica y fiscal de los Estados. Ciertamente, se trata de “un modelo de dentro hacia fuera, no de fuera hacia dentro”.

Según Aguilar (2007) nuevo consenso de la OCDE presta atención en factores como costo-efectividad, salud financiera y eficiencia económica, pero hace mayor énfasis en que la administración de organismos públicos tiene como meta final conseguir la legitimación del gobierno, bajo el consenso y

soporte de la ciudadanía, lo que permitirá la gobernabilidad de los países.

En este escenario, es fundamental subrayar, la reorganización gubernamental la cual es una forma de ejercer la política. Esta no solo es una actividad administrativa o gerencial, reducida a un mero ejercicio técnico, como se ha pretendido establecer en Latinoamérica.

Premisas de la nueva gestión pública

La NGP tiene un enfoque usado por el gobierno y las agencias gubernamentales, para orientar de mejor modo la calidad del servicio brindado a la ciudadanía. Es reinventar a los gobiernos, a pesar de que no pueden ser gestionados de igual modo que el sector privado. No obstante, es recomendable en el sentido de optar por mecanismos y herramientas para lograr consolidar la estructura administrativa pública en mayor sentido que la empresarial burocrática.

Dado que la NGP nace en respuesta al esfuerzo de hacer del servicio público más eficiente, con un diseño empresarial, y orientado a la mejora continua. Busca el desarrollo de propuestas valorativas, a fin de configurar organizaciones orientadas hacia argumentos como:

-Tener una posición contraria a la burocracia con la defensa del mercado como herramienta óptima para bridar beneficios, que el mérito, el ser dueño de sí mismo, representan los principales consejeros sociales, de acuerdo con el estado técnico y neutralidad. Las pautas y programaciones formarles genera una limitación para los dueños, reconociendo que es el ciudadano quien mejor conoce lo que desea.

Esta argumentación realiza un impacto en las organizaciones respecto al diseño al configurar un nuevo marco de concepción axiológica, donde es fundamental la presencia de organizaciones eficientes, neutrales y con capacidad de gerencia.

No obstante, donde se encuentra el problema del diseño institucional y el soporte organizacional justo y consciente a nociones autónomas y de distinción, se constituye como una disputa de la periferia.

La NGP es definidas por Barzelay (2003) como un conglomerado de tendencias y expresa que no conducen a un avance debido a que: (a) el discernimiento entre las similitudes de los casos, (b) la explicación en referencia a fuerzas que rigen, como la tensión fiscal, el aceptar ideas, implementar nuevas tecnologías. Así como que señalar una tendencia no es lo mismo que llevar adelante una investigación de las políticas públicas, sobre una base comparativa.

Los trabajos de especialistas que pretenden realizar explicaciones acerca de datos y acontecimientos se basan en un bosquejo, manipulación de sistemas y gestión de políticas. Una referencia que ilustra es la negatividad a la conversación de cuestiones políticas en diversas

naciones. El lanzamiento de la revisión de desempeños laborales de la administración de Clinton en 1.993 constituye un suceso demostrativo.

Mejoras de la nueva gestión pública

La proposición de un mejor Estado mediante el desarrollo de una NGP tuvo que enfrentarse a una administración débil con una cultura administrativa poco consolidada influenciada por malas prácticas administrativas incluidas la corrupción en varias naciones. Por ello, en los últimos años, la gestión oficial de gran parte de los países se ha notado inmersa en procesos de regeneración, según Cabrero (2013).

Según García (2017) lo que se intenta es mejorar la administración haciendo que sea de mayor eficiencia y agilidad con el propósito de poder adaptarse a las exigencias de las personas, no significando el incremento en la presión fiscal, sino en la tendencia a contener el gasto público.

Cabrero (2013) agrupa a los mejores modelos de Estado mundiales, de la siguiente manera:

-Una perspectiva parcialmente jurídica o técnica con un aspecto integral que abarque los niveles a modernizar, incremento en la eficiencia del manejo de las provisiones y cumplir de forma efectiva y legitima de los objetivos.

-Un Estado modesto, a través de la eliminación de paradigmas dominantes y unilaterales, incluyendo la participación e impulsado por la sociedad para desarrollar y actuar por su propia voluntad y dinamismo.

-Un sistema abierto, de acuerdo con un ámbito productivo, donde no es necesario que los bienes y servicios solo sean garantizados por el Estado, siendo un resultado de la acción estatal todos las conciliaciones y transacciones que se acuerden con los ciudadanos.

-La flexibilidad organizacional, con una base cultural y administrativa flexible y dinámica

fundamentada en la tecnología, el Estado se convierte a un proceso más proactivo, en un contexto internacional.

-Se establece un plan como instrumento para la acción, así como un proceso de comunicación para introducir los elementos correctivos en la planeación.

-La autoevaluación es fundamental, ya que permite inducir la generación de mecanismos integrales y transparentes, a través de la internalización de un sistema abierto y no centralizado.

Aplicación de las mejoras

Para poder desarrollar un Estado omnipresente dando parte de su deber a las empresas privadas para que se involucren en la producción y desarrollo de la nación, donde también se enfaticen los aspectos sociales mediante su propia gestión, hay que tener en cuenta que no se le puede dar toda la responsabilidad, ya que los bienes o servicios deben ser promovidos también por parte de la gestión

pública. ACE (2019), establece estrategias para lograr una flexibilidad organizacional mediante: rapidez, liderazgo y gestión, invención, habilidad, erudición, aprendizaje y cambio.

-Aseguramiento de las nuevas políticas a través de un cambio institucional. De acuerdo con Villanueva (2008) ha habido dos oleadas de cambio en la región para la actualización de la gestión administrativa. La primera inició en la segunda mitad del siglo XX, fue de naturaleza neoliberal para dar respuesta a la necesidad de establecimiento de gobierno mixto, uno de los modelos ideales de gobierno y no gobierno democrático liberal.

Este movimiento, argumentó que cuanto menos jugara el gobierno, mejor para la sociedad y que las acciones estatales obstaculizarían el mercado, porque este modelo tiene un enfoque social más o menos exitoso que se enfoca en advertir la perfección del manejo público y abordar los controles democráticos para asegurar la rendición de cuentas.

Se enfatiza un papel de liderazgo y enfoque en varios planes de perfeccionamiento del encargo, como el desempeño del gobierno a través del desempeño presidencial. Así como promover la gestión de procesos, servicios enfocados a la calidad, la gestión de documentos y archivos propuestos por la administración del Estado.

Ninguna persona en el cargo ejecutivo puede empezar procedimientos de reestructuración semejante con el modelo propuesto por la comisión. Además, cualquier contratación realizada o prevista debe ser notificada y aprobada previamente por la Comisión. Esto confirma que ha habido cambios en la coordinación entre sectores para permitir la instauración centralizada de procesos de evaluación y realización considerando mecanismos de mando y control.

Aunque no existan mecanismos para resumir y enlistar los cambios en el sistema de gestión, ha sido fácil notar cómo ha cambiado la administración en

los gobiernos a lo largo del tiempo. Las instituciones como el Registro Civil en el cambio de administración, mejoró la calidad en la atención, hoy en día se puede acceder a un cupo por internet, se cuenta con atención rápida y de calidad, evitándose las infinitas colas para recibir el servicio.

La política de los últimos ocho años ha orientado la educación hacia el concepto de calidad como esencial, satisfaciendo la necesidad de mejora educativa. La modernización ha presentado al Estado como un actor limitante, evaluando y ajustando el presupuesto estatal a través de parámetros de medición y mejoras de la producción institucional.

El conjunto de todas estas intenciones y trabajos desarrollados en Ecuador en el período de 2007 hasta 2017 se forjaron ajustes para modernizar las funciones administrativas. Por ejemplo, las implementaciones requieren que múltiples organizaciones informen rápidamente sus sistemas

con firmas descriptivas creadas para cumplir con las regulaciones aplicables de acuerdo con las instrucciones de la organización responsable.

Las decisiones emitidas se utilizaron en una serie de ejercicios de rendición de cuentas, sumar a esto los hechos sobre la presencia de clasificaciones para cumplir con la rendición de resultados, es una muestra de las condiciones bajo las cuales una organización genera información como externalidades positivas, y las circunstancias del reporte de cuentas en apoyo a necesidades para reducir la corrupción nacional.

Desarrollar políticas utilizando una variedad de herramientas que permitan la implementación de políticas y el uso de la información proporcionada con el propósito de dar cuenta anual de las actividades que realiza el Estado. Las estructuras del sector público, por otro lado, continúan brindando información, que es confiable y veraz. Posibilitando

el desarrollo de la administración para tomar las decisiones acertadas.

De acuerdo con Freire (2019) el avance y la colaboración de los implicados en la política interviene en el modo de ejecución y, por lo tanto, en el desarrollo de mecanismos para valorar la evolución y aprendizaje de la implementación. Hasta la fecha, se ha demostrado un papel dominante en el liderazgo de los métodos de perfeccionamiento del sector público.

Debido a este conflicto, el Decreto Ejecutivo 5, una de las primeras órdenes ejecutivas de la administración de Lenin Moreno, podría derogar dicha ley y delegar muchos de sus poderes.

Atención y servicio al cliente en el contexto mundial

Para elevar el nivel de atención a la ciudadanía se han desarrollado programas y herramientas a nivel mundial, que buscan integrar varios factores encaminados a optimizar la prestación del servicio.

Con el uso de tecnología, los asistentes virtuales han reinventado por completo la forma de atender a las personas que demandan servicios.

Las empresas consideran que de esta manera se aumenta la eficiencia, ahorra costos y les permite concentrarse en labores más complejas. El cliente recibe un servicio más rápido, ya que sus inquietudes son respondidas en un límite de tiempo menor.

Actualmente, la innovación tecnológica, obliga a los organizamos a adaptarse constantemente a los cambios y a la vez, a encaminarse en un ambiente enfocado a mejorar los procesos productivos y conseguir una superior aptitud del servicio o producto a ofrecer.

Es ahí en donde los usuarios juegan un rol importante, ya que, en conocimiento de lo anterior, estos se vuelven exigentes y esperan más de las marcas en torno a la innovación y la disposición de los bienes o valores. De acuerdo con esto, las

marcas deben hacer ambas cosas para mantener y cumplir estas expectativas para lograr una mayor lealtad de los clientes.

La asistencia al cliente es el medio utilizado para la diferenciación dentro del universo empresarial, en el cual a través de la satisfacción al cliente permite competir y marcar la diferencia en el mercado. Sin embargo, y con la finalidad de que se reflejen resultados, es importante que estas acciones se den: antes, durante y después de la compra, es decir que, la satisfacción completa con un producto o servicio no se puede lograr solo mediante el manejo de quejas o cambios en los productos defectuosos, se trata de ir más allá.

Atención y servicio al cliente latinoamericano

De acuerdo con Bernal y Vásquez (2014) el servicio al cliente especifica la funcionalidad que los clientes esperan del producto o servicio base. Representa el valor agregado del producto, el motivo por la cual se hace una distinción con la

competencia, encontrándose ligada de forma profunda con una comunicación fluida del cliente.

Para algunas empresas de Latinoamérica no se prioriza la atención al cliente, frente al continuo mejoramiento de procesos en Estados Unidos o Europa. El movimiento de los latinos en este mercado ha hecho que la experiencia como cliente empeore por la visión anticuada de la empresa en cualquier área importante de negocios, ya que una buena atención al cliente permitirá que la entidad tenga una mejor acogida que le permita obtener una buena posición económica

Debido a que las empresas no prestan la atención necesaria a estos procesos, uno de los inconvenientes que afrontan es que muchas compañías todavía tratan la calidad de servicio solo como algo para diferenciarlas de los competidores, en lugar de un requisito para la supervivencia. Sin embargo, considerando que un tercio de los clientes abandonan por completo la marca después de

experimentar la primera mala experiencia, este es el criterio más importante en cualquier industria.

Se debe tener en consideración la calidad con la que se ofrecen los servicios, para crear una marca que diferencia a la empresa, que aparte de ofrecer buenos productos, también se ofrezca optimización de la atención y del servicio, para obtener una mayor satisfacción de la persona que lo demanda.

Para las empresas sudamericanas, el tema de la atención y el servicio no es prioritario por ejemplo en Colombia, cerca del 95% de las corporaciones acepta no estar al corriente lo esperado por el usuario. También, el 54% de la clientela califican cómo bajo el auxilio al comprador de las compañías que se encuentran entre las diez primeras del sector económico.

En ese sentido, es importante tener en cuenta cómo se siente el cliente en cuanto a la atención que se ofrece, si se encuentra orgulloso con la obtención del producto y si el servicio y atención que se haya

brindado le permite seguir siendo cliente de la empresa a la cual recurrió para su compra.

Actualmente satisfacer al cliente se ha convertido en el mayor propósito de las empresas independientemente del tamaño. No obstante, la gran mayoría no alcanza el objetivo, influyendo de forma directa con los departamentos de la empresa u corporación. La tabla 3, a continuación, presenta algunas características del servicio al cliente.

Tabla 3
Características del servicio al cliente

No.	Característica
1.	Se define de acuerdo con la visión del cliente
2.	Basado en resultados entre la relación cliente-producto.
3.	No está fundamentado en la realidad, sino en percepciones
4.	Se influye con personas que puedan incidir en el punto de vista del cliente.
5.	Obedece de amplio modo al estado de ánimo del cliente al adquirir el producto

Fuente: QuestionPro

De acuerdo con la satisfacción del cliente es posible cuantificar la fidelidad a la marca, como por ejemplo si los clientes se encuentran insatisfechos con el producto o con la atención que oferten las empresas cambiarán inmediatamente de marca o proveedor que ofrezcan un mejor servicio.

Por el contrario, un consumidor satisfecho será ferviente a la marca porque siente que su afinidad emocional va mucho más allá de la preferencia racional. Debido a esto, hay que saber en qué están fallando las empresas y poder corregir estos errores para poder ofrecer una mejor atención y servicio al cliente, dentro de las empresas de América Latina.

Para Behavioral Returns, cuesta cuatro veces más perder un cliente que ganarlo. Además, se puede aumentar el beneficio en 80% si se decide disminuir la deserción de clientes en un 5%, que es un porcentaje valioso en términos de ganancias.

Evolución en la atención y servicio al cliente

A partir de los 90 con los estudios ejecutados se ha planteado un papel activo para las empresas, el buscar satisfacer la atención al cliente y sus requerimientos como el foco de las disposiciones del negocio, según Aldana (2017).

Inicialmente el concepto de calidad hacía referencia exclusiva al producto y los talentos humanos eran enfocados exclusivamente en el personal, con el paso del tiempo los términos evolucionaron, por su parte la calidad en la actualidad ha ido fusionándose con otras disciplinas, a fin de realizar mejoras en la atención que se le garantiza al cliente.

Un servicio de calidad es el punto fundamental que debe cumplirse en cada una de las empresas, independientemente de la estructura o dimensión y origen de las operaciones. En todo momento hay que demostrar la posibilidad para desenvolverse en ese mercado. Ya que influye en la imagen que tiene

la clientela de la empresa, y permite que mantengan su preferencia.

Un servicio bueno no es suficiente ni garantiza una distinción, es fundamental la competición sobre el valor, establecer un sistema de motivación a los empleados, a mejorar resultados u obtener rendimiento financiero de acuerdo sea el caso, el nivel de competencia se considera alto, ya que muchas empresas ya alcanzaron este nivel. Según Nexus (2008) este concepto de calidad y atención al cliente se encuentra conformado por cuatro acciones fundamentales:

-Planificar e iniciar avances cónsonos con los requerimientos del cliente

-Concientizar los horizontes de la organización del resultado inmediato e indirecto de sus acciones en la percepción del cliente sobre su satisfacción.

-Retroalimentar de forma constante, para aumentar y mantener la satisfacción, así como introducir mejoras en bienes y servicios ofertados.

-Gestionar la correspondencia con el consumidor.

Cultura de servicio

Según De la Ossa y Ghisays (2012) mencionan que la disciplina del KAIZEN, el servicio al cliente es vista como una manera de comportarse y de pensar, suministrando a las personas dispositivos de la familia empresarial, para que puedan canalizar los esfuerzos y enfocarse en cumplir un objetivo global el cual genera ganancia a través del mejoramiento de procesos y productos que fueron elaborados con la finalidad de elevar la satisfacción del consumidor.

Para la ejecución de este enfoque de calidad hacia el consumidor es fundamental que la empresa establezca una cultura de servicio al cliente, para hacerlo debe equiparar las conductas de la empresa y establecer cambios requeridos para alcanzar la visión deseada, con una oportuna programación de transformación táctica, la promoción de programas para alcanzar beneficios con su personal.

El servicio al cliente según Instituto Tecnológico de Sonora, (2013) implica toda la serie de medidas y prácticas que buscan atender cualquier necesidad peculiar o circunstancial que requiera el cliente, durante su proceso de adquisición de los productos o servicios que se ofrecen.

La calidad en la atención al cliente radica en el enfoque en el que la organización establezca sus políticas, procedimientos, principios y normas, que deberán ir dirigidos a toda la organización, y mediante la determinación y aplicación de estrategias de calidad de servicio la empresa podrá conseguir un mayor volumen de ventas.

Resulta necesario para las organizaciones que persiguen la calidad en la atención al cliente considerar la estrategia, sistemas y la gente, en donde el centro de esta trilogía es el cliente, las relaciones entre el cliente con las estrategias, sistemas y gente constituyen un proceso en el cual

la organización se ve obligada a relacionarse de manera íntima con el cliente logrando desarrollar una interacción creativa, obteniendo así la fidelización del este.

Según el Insituto Tecnológico de Sonora (2013) la conexión entre el cliente y la estrategia de servicio representan un punto clave para que dicha estrategia pueda ser establecida en torno a las necesidades y motivos básicos del cliente.

Así mismo, la estrategia de servicio al cliente representa forma en que se comunica la estrategia de mercado, luego la conexión entre cliente y trabajadores de la empresa representa la interacción y el punto de contacto para la prestación y recibimiento del servicio, permitiendo superar obstáculos derivados de la atención. Finalmente, la última conexión es la que ocurre entre cliente y el sistema que proporcionan servicio de ayuda, los cuales involucran equipamiento y procesos.

Paradigma de atención y servicio al cliente

Hoy día varias organizaciones han determinado sus estrategias orientándolas a la satisfacción de requerimientos de los clientes, desde el punto de vista de marketing, la satisfacción del cliente resulta ser un término abstracto, subjetivo y hasta ambiguo debido a que el estado de satisfacción de un cliente es momentáneo y tiene variantes de acuerdo con cada individuo.

Actualmente, la gran mayoría de clientes conocen la calidad de los productos por lo que su expectativa sobre la atención al cliente se ha elevado, hasta llegar al nivel en que no se encuentran conformes con una atención superficial, por lo cual hoy en día lo que los clientes buscan además de la calidad del producto es la percepción de confort, comodidad y buen trato.

La cultura de servicio al cliente está constituida por los elementos que reflejan el valor operacional que van más allá del cumplimiento de las

obligaciones y los deberes con los clientes y que deben ser establecidos armónica y coherentemente, considerando un clima de confianza, para que los trabajadores en el momento adecuado puedan tomar decisiones en beneficio del cliente.

Para poder contar con todos los aspectos antes mencionados es importante la capacitación del personal, porque para tener clientes orgullosos es significativo que los empleados ofrezcan una asistencia de calidad y con calidez. Al respecto, Tschohl (2012) señala que los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia sobre cómo instrumentar una estrategia de servicio.

La atención al cliente es fundamental en el interior de las organizaciones, los clientes exigen siempre el mejor trato y atención al comprar un producto o servicio, seguido de confiabilidad, calidad, tiempo razonable, precio y productos novedosos.

Para cumplir con este objetivo es muy importante identificar las necesidades de los consumidores, respecto a satisfacciones y distinciones, para intentar de esta manera superar la expectativa del cliente logrando así obtener un diferencial importante en comparación a la competencia.

Comprendiendo que un producto de calidad es lo que el cliente recibe, y a su vez un servicio de calidad es cómo el cliente lo recibe, de aquí la importancia de brindar una calidez de servicio, característica esencial que brinda mayor satisfacción al cliente externo.

En este sentido, el cliente interno forma la base de la calidad del servicio, al ser los responsables de atender la necesidad de los clientes externo, mediante una comunicación eficaz, respetuosa y tolerable.

En la actualidad las empresas buscan hacer los mejores esfuerzos con los clientes internos para

un mejor desempeño en su interacción con los clientes externos, convirtiéndose en una cultura que mejora la comunicación entre ambos con la finalidad crear un valor agregado indispensable para generar éxito en las ventas de servicios y productos.

Esto conlleva a que muchas de las empresas muestran ser más competitivas y exigen más calidad y eficiencia en sus actividades de servicio al cliente. Ahora bien, el servicio al cliente es el acumulado de operaciones que un distribuidor ofrece al público, con el objetivo de alcanzar un servicio que evidencie la diferencia con demás empresas de servicios similares.

Esto dependerá del equipo de trabajo especializado en la atención y servicio para satisfacer requisitos de los consumidores mediante el ofrecimiento de dichos productos, mostrando una actitud positiva en sus funciones.

Si existe alguna inconformidad por el servicio, se realizará una encuesta a los consumidores,

corrigiendo errores y brindado una mejor capacitación a los empleados. Las empresas en la actualidad han implantado estrategias para ser preferidos en el mercado. Todo esto se debe al ingenio y rapidez de convencer a los clientes del por qué elegir una determinada empresa y mostrar la diferencia de su producto, respecto a la competencia. Esto es gracias al poder que tiene el trabajador de expresar y ofrecer producto de calidad.

Para que la organización alcance un buen ritmo de avance, el cliente es quien debe encontrarse en el centro de la responsabilidad y la acción, es quien debe tener la sensación de que se le está atendiendo de forma rápida, simpática y adecuada, es importantes que las expectativas que tenga de la experiencia sean superadas.

La atención al cliente constituye los procedimientos y departamentos que generan interacción con el consumidor. No obstante, el departamento designado para este fin, también es

denominado de este modo. Además, ofrecer asistencia de un modo activo, evidenciando competencias para dar satisfacción a las necesidades del cliente, practicar la escucha activa, la documentación de los requerimientos.

Es fundamental, conocer como regularizar las quejas de los clientes por medio de un sujeto adecuado, que atienda las consultas, y que tenga en consideración las explicaciones, a fin de que el cliente tenga la valoración de la calidad del producto o servicio experimentado.

Así mismo, al momento que un consumidor solicita cuentas, desea que se le dé una respuesta que pueda comprender. Es decir, es importante hablar el mismo idioma con el cliente, tratar de evitar tecnicismos, es fundamental generar empatía, permitirle visualizar que sus necesidades son comprendidas. Este aspecto es fundamental al momento de hacer referencia a la atención al público.

El cliente busca lograr la satisfacción de sus necesidades, este es el reto del marketing, respondiendo a la dinámica cultural y social actual, que presenta la empresa en la actualidad. Con la llegada de las nuevas tecnologías, es obligatorio ejecutar ajustes en la filosofía y modos de acción. Genera mayor potencia dentro de la organización una cultura basada en la atención al consumidor.

En este sentido es fundamental que el personal tenga una actitud positiva, sentido de la responsabilidad y la educación suficiente para lograr la comunicación entre los clientes, todos elementos imperceptibles que representa la palabra atención/ servicio.

En el aspecto tradicional, las empresas se encontraban enfocadas a la fabricación de los productos, siendo su principal razón de ser, luego con la llegada de la competencia se vieron en la obligación de ofertar aspectos que las diferenciarán a fin de lograr ventas.

En la actualidad, la dirección corporativa detectó que el fin de las empresas está representado por los clientes, por lo tanto, hay que orientarse a ellos, ofreciendo la mejor atención, en congruencia con lo exigentes que son los clientes de hoy, una venta es un proceso de alta complejidad, la satisfacción es central para las empresas porque es la que asegura que el cliente externo o interno regresa a consumir el producto.

Consecuentemente es importante destacar la relevancia de la atención al cliente por medio de una sección propia en la empresa, ya que es una potente y útil herramienta para la estrategia de marketing debido a su acción como mecanismo de control y recopilación y difusor de contenido de la empresa y del cliente, contribuyendo a ejecutar, perspectivas de venta e intervenir en la revisión y rastreo de las redes de ventas.

Actualmente tanto internet como las redes sociales han favorecido la estrategia empresarial.

Mas aún con el aporte de la inteligencia artificial (IA). Muchas de las empresas para optimizar la atención al cliente y su experiencia lo ejecutan por medio de estas tecnologías. Este modo de interacción con los clientes proporciona a la empresa la posibilidad de detección, solución y resolución de conflictos de modo remoto, a fin de prescindir de generar impactos negativos en los consumidores. La conectividad es una realidad frecuente en la experiencia diaria de las personas por eso el papel que desempeñan es cada vez de mayor relevancia.

Es importante conocer que el autoservicio ha mejorado notablemente, muchas empresas cuentan con portal en línea donde los clientes buscan solucionar sus problemas o dudas con la empresa este tipo de herramientas son perfectas, ya que generan lealtad. El empleo de foros virtuales sigue creciendo, la idea es proporcionar el soporte entre los compañeros y personas que laboran en un sector similar, constituir un lugar a fin de que se genere

interrelación con expertos en las áreas y generar discusiones que aporten.

En definitiva, en la atención al cliente se trata de aplicar competencias blandas, personales relacionadas con el trato, comunicación, relación cercana con el cliente, para satisfacer de sus expectativas.

El gobierno del Ecuador

El gobierno es un régimen por el cual los mandos de un Estado ejercen poder sobre las instituciones. El tiempo ha demostrado la evolución de tal definición, ya que se consideraba a la aristocracia, monarquía y a la república como únicas formas de gobierno, quien lo ejerce y quien se beneficia.

El jefe del Estado es seleccionado por el pueblo y este permanece en el poder de manera temporal y es responsable políticamente por el territorio ecuatoriano. De acuerdo con La Constitución de la República (2008) el Ecuador es un Estado

constitucional de derechos y justicia, social, demócrata, soberano, autónomo, unitario, intercultural, plurinacional y civil. Es decir, los ciudadanos son quienes deciden mediante voluntad popular, quien ejerce autoridad en el poder público del país.

La elección de presidente y autoridades del poder público se realiza cada cuatro años, mediante elecciones generales. La estructura política del gobierno del Ecuador está dividida en cinco poderes: Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social, con sus propias competencias y atribuciones.

La función ejecutiva está representada por el presidente y vicepresidente de la república, quienes planifican, ejecutan, supervisan, evalúan y aplican políticas públicas. Se considera al presidente como máxima autoridad de la función ejecutiva, además la presidencia se caracteriza como la primera

institución del Estado ecuatoriano reconocido históricamente.

El expresidente Rafael Correa estableció un sistema nacionalista modernizador, respecto a lo económico responde a esquema tecnocrático keynesiano-neodesarrollista enfocado en el rol activo del Estado. A nivel ideológico la inspiración fue el humanismo católico y la doctrina social de la institución religiosa.

Fue financiado en un esquema neo extractivista, de acuerdo con elevados tributos producidos por el petróleo periodo: 2005-2014 y por un préstamo a China por una alta suma de dinero en el 2017 (10.000 millones de dólares). A fin de generar el impulso de un plan modernizador para el cual gobierno pudo contar con el instrumento clave, esto fue la Constitución de 2008 que reforzaba, ampliaba los derechos ciudadanos, a través de la instauración del hiperpresidencialismo.

Son múltiples los avances gubernamentales en las áreas de lo educativo, social, económico y la estructura pública (los canales de riego, los puertos, aeropuertos, carreteras, hidroeléctricas), las ciudades del conocimiento, derechos laborales, las viviendas populares, la caída de la pobreza, la atención a la discapacidad, el mejoramiento de los servicios, el impulso de la producción nacional, mejora de servicios públicos, impulso a la producción nacional, informatización y simplificación de trámites y creación de bases de datos digitales públicos.

Ecuador al adherirse a la Carta Iberoamericana para la Calidad de Gestión Pública, sembró un hito en el acorde trayecto, al tomar la decisión de aplicar el modelo de excelencia institucional del Estado en fundamentos. Ecuador comenzó un largo proceso de modernización gubernamental, orientado a reducir el tamaño del sector público, elevar la eficiencia la asistencia civil y encaminar la gestión de la

administración pública hacia la obtención de resultados.

Solidificando esfuerzos en cierto grupo de las dependencias, el Consejo Nacional de Modernización (CONAM) y la Secretaría Nacional para el Desarrollo Administrativo (SENDA) elaboraron un marco (Convenios de Reestructuración Institucional) el cual otorga beneficios específicos a las entidades que atravesaban por ese proceso, a cambio de concretos compromisos, existiendo así una guía de restructuración institucional.

Estos acuerdos se realizaban tanto con el Ministerio de Economía y Finanzas, con la Contraloría General del Estado, con la SENDA; el SIGEF que permitía seguir información relativa a las asignaciones presupuestarias, así como a cualquier atraso en las remisiones.

En la Modernización Administrativa del Estado, La Presidencia de la República, diseñó e implementó

el Sistema de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, encaminado en la concepción y requerimientos de la Constitución Pública.

Mediante Resolución No. OSCIDI-2000-032 (Suplemento de Registro Oficial No. 0234, 2000) se expidieron Políticas Públicas de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, siendo, una herramienta gerencial fundamental para el cambio y mejoramiento continuo de las entidades y organizaciones públicas, las cuales aprovechan las actuales alternativas de gestión organizacional, que aseguren ser eficientes, eficaces, productivos, competitivos dentro del accionar y la competitividad de las acciones cumplidas por la función pública.

Contradictoriamente, son pocos los administradores públicos que poseen un trayecto en gestionar el cambio, por eso una diversidad de elementos dados por las reglas del servicio público, las consideraciones políticas, las cortas permanencia de los directores institucionales, son

combinados y hacen que una reforma verdadera parezca ajena.

Los empleados públicos han conseguido la forma de manejar las partes interesadas claves, hacer el reencuentro entre los empleados y la misión verdadera de la entidad, así como realizar el emprendimiento de reformas amplias donde los elementos en resistencia no tengan la capacidad de revertirlas y consolidar las bases para los próximos periodos de forma evidente y sistematizada.

Así pues, todo cambio para mejorar es tomado de buena manera en el sector público y esperando por sus gobernados que sea lo mejor para ellos incluyendo el trato hacia el público y las relaciones exteriores.

La operatividad está cimentada en principios, políticas públicas, planificación estratégica, gestión por procesos y niveles de coordinación y sinergia, elementos esenciales para desarrollar potencialidades en el talento humano, relacionado

con la demanda de productos y servicios que presentaba la sociedad.

Desde el año 2008 de acuerdo con la última actualización de la Constitución de Montecristi, el Ecuador adquiere una novedosa disposición organizacional y funcional. Para entender la relación entre Estado y Administración Pública, es necesario tomar en cuenta lo que dice la Constitución de la República en los siguientes artículos:

Artículo 1. El Ecuador es el Estado constitucional demócrata, autónomo, unitario, intercultural, con derechos y justicia, social, independiente, laico y plurinacional. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución". Los recursos no renovables de territorio del Estado

pertenecen a un patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.

Dentro de lo que abarca la modernización del Estado Ecuatoriano se encuentra también el cumplimiento a los derechos que como ciudadanos corresponde, garantizados al cumplimiento de deberes por parte del Estado, establecidos en el artículo 3 Son deberes primordiales del Estado de la Constitución de la República.

NGP y New Public Management en el Ecuador

Dentro de la gestión pública se puede evidenciar como cada vez hay más esfuerzos por llegar a mecanismos de operación eficaces, no solo en procedimientos que involucren a temas administrativos o financieros, sino también a temas que se relacionan con la sociedad y el pueblo. Es, así pues, que se busca dar una imagen mejorada a los puestos más relevantes dentro de la gestión con base en criterios como la transparencia y honestidad profesional.

Dentro de las actividades cabe mencionar, la gran importancia que le dan al tema de la neutralidad política menciona que se debe tener una cultura de abstinencia en cuanto a influencias hacia el sector público, más en concreto con temas relacionados con la política y que se enfoquen en el aumento de los niveles de eficiencia y eficacia de las tareas, así como también los programas destinados a la gestión pública.

Haciendo un pequeño paréntesis en todo el argumento de la NGP, se puede visualizar al enfoque de la antigua gestión, “El Buen Vivir”, en anteriores años no era de extrañarse ver el slogan del buen vivir por todas partes y es que toda la gestión pública se basaba en normas de convivencia que aseguren la calidad de vida para las personas, animales y el medio ambiente, tratando que el país como tal sea un escenario armónico entre ciudadanos y la propia tierra.

Según Ramió (2008) "La nueva gestión pública propone una visión gerencial con un enfoque que prioriza las técnicas que han tenido éxito en el sector empresarial, buscando bajar costos y mejorar resultados de la gestión antes mencionada.

Se presenta como idea principal que las bases de las nuevas técnicas que se aplican en la gestión son meras inspiraciones de las que se aplican en instituciones del sector privado, lo cual arroja a un escenario con una interesante problemática.

En el contexto de la NGP que el sector público quiere dar a sus actividades, surge el término "ciudadano-cliente" dándole una definición donde el ciudadano es el destinatario privilegiado de la gestión o nuevos servicios que se pondrán en práctica.

Aquí surge una pregunta ¿esta acaso el sector público destinado a transformarse en un sector privado? donde los ciudadanos sean vistos como clientes de un negocio o empresa, puesto que con

base en todos los criterios que se buscan implementar no se hace más que glorificar el buen modelo de administración de una empresa.

Según Freire (2019) la novedosa gestión pública en el Ecuador se implementó mediante un proceso de organización sobre una matriz de competencia y determinación del modelo de gestión a través de la cual se instaura las credenciales de cada órgano en vinculación con sus obligaciones y atribuciones con la intención de hacer más factible la coordinación.

El Gobierno ecuatoriano aplica la nueva gestión pública mediante la elaboración de estrategias, políticas y planes de desarrollo enfocadas en el buen vivir, en el cual se tiene un modelo de transparencia en todas las instituciones pertenecientes al sector público por lo cual las mismas deben transparentar su información y rendir cuentas a la ciudadanía.

Para aplicar la nueva gestión pública se incorporó en la Constitución cuatro conceptos que apoyan a la gestión pública que son:

-El servicio público enfocado en el cliente.

-Evaluar por resultados como una responsabilidad.

-Plantear la calidad del servicio público como un principio.

-La visión en gestión de los gerentes públicos.

Se busca que el gobierno imponga la voluntad hacia los modelos de interés compuesto, prevaleciendo el sentido doble de los intereses, oportunidades y opiniones del pueblo y el gobierno. En la NGP se establece un enfoque direccionado hacia la atención al cliente; que las instituciones no estén involucradas en actos de corrupción; dado que los principios de la nueva gestión administrativa es la transparencia con un gobierno abierto a la circulación de contenido, reglas, métodos y trabajos,

que permita el reporte de cuentas por parte de los funcionarios.

La NGP debe mejorar la capacidad del gobierno, creando una mejora constante en los procesos administrativos del Estado con el fin de resolver los problemas que presenta la sociedad de una manera óptima y segura.

De la misma manera es aplicada en departamentos técnicos y de gestión para trabajar en entidades del Estado como: “ministerios, intendencias, gobiernos autónomos, embajadas”, entre otros. La incorporación de principios de la NGP permite al país implementar políticas que reflejen que los gobiernos tienen estrategias para brindar atención y servicios de calidad y de manera eficiente a la ciudadanía.

La NGP moderniza los enfoques del Estado con la finalidad de optimizar la capacidad del gobierno por medio de la mejora constante de los procesos administrativos y poder resolver de forma óptima y

segura los conflictos generados en la sociedad, de modo que, según Freire (2019) modernizar la administración pública permite el mejoramiento de condiciones para el reporte de cuentas.

Estas herramientas es posible agruparlas en cuatro categorías, respondiendo a las herramientas de autoridad, modo, tesoro y organización estatal. Es decir, que estos instrumentos a su vez serán aplicados en departamentos técnicos y de gestión involucrando la administración de recursos, permitiendo de esta manera trabajar en entes gubernamentales administrativos.

Entre los principales beneficios de la aplicación de esta NGP, se encuentran:

-Ayuda a los gerentes públicos a mantener una dirección estratégica que guía sus acciones, garantizando la calidad de sus servicios.

-Permite transparentar los procesos y fomenta la administración de confianza.

-Proporciona un sistema de valoración del desempeño y transformación de los resultados, de la evaluación en un mecanismo de aprendizaje organizacional.

-Aumenta el grado de responsabilidad del servidor público.

Freire (2019) señala que la modernización de la administración pública favorece mejorar los escenarios para la rendición de cuentas en Ecuador. Entre los primordiales propósitos de la nueva administración pública está impulsar la profesionalización, alejada de obsoletas prácticas burocráticas, impulsar los servicios públicos a que sean eficientes, eficaces, inclusivos, de calidad y que estén direccionados a la ciudadanía en general.

Desde el año 2004 en Ecuador se implementó la “Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública”, que cual expresa que el Estado garantiza el derecho a la accesibilidad de la información pública.

También afirma que toda la información que se genere o pertenezca a las instituciones, organizaciones o entidades públicas, en cuanto al contenido en datos que tenga participación el Estado o sea concesionarios de este.

A partir de la implementación de la normativa antes mencionada, y con la NGP como argumentación administrativa pública considerada a modo de acumulado de métodos relacionados con el gobierno simpático y expansivo, se han evidenciado transformaciones enmarcadas en una estrategia de modernización de la administración pública a través de una gobernabilidad jerárquica.

Gracias al Buen Vivir se ha conseguido orientar la dirección de la nación por medio de la planificación, también se han regenerado las habilidades y jurisdicciones estatales, a partir de la aplicación del principio constitucional ‘’Sumak Kawsay’’ se estableció también una nación distinta, salvando su potestad y perímetro de labor,

instalando a la organización interactiva y dispersada. Esto como piedra angular de las políticas públicas, dotándole de una nueva institucionalidad y de credibilidad.

El desarrollo de las TIC ha generado la obligación a los Estados de la región a replantear sus labores, a través de la implementación oportuna de estrategias oficiales encuadradas en la innovación nacional, contempladas en planes desarrollados que buscan comunicar el servicio público con nitidez.

A la par, que la ciudadanía signifique en este conjunto por medio de ofrecer servicios en línea, planteando el aprovechamiento de los espacios del gobierno virtual, a través de la búsqueda de la simplificación de los trámites, minimizar tiempos, desgaste físico y recursos financieros.

Se ha evidenciado que los mecanismos antes descritos, han funcionado perfectamente en la gran parte de países que han apostado a la era digital, con distinguidos resultados. El mecanismo más

eficaz para el mundo de la contemporaneidad es involucrar al ciudadano en la toma de decisiones participando activamente en los elementos más importantes dentro de la comunidad.

La consumación de un sistema nacional autónomo, en el Ecuador estableciendo una forma nueva de división territorial denominada el Estado federal. Esta propuesta, enmarcada en la autonomía y soberanía, hace más dinámica y ágil la resolución de problemas colectivos y ciudadanos por parte de la administración pública, arrojando así resultados eficientes y eficaces.

En el país**,** el New Public Management se desarrolló con la agenda política de modernización del sector público, formulado por varios instrumentos que permitieron su implementación, por los gobiernos de turno formulando una política de NGP, a cargo de varias instituciones del Estado.

Entre estas, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), Secretaría

Nacional de la Administración Pública (SNAP) y el Ministerio Del Trabajo (MDT), que contaban con, autoridad y organización para la existencia de una política oficial por medio de ajustes en la institución, de gran relevancia para la conexión de los representantes comprometidos en el designado Comité Institucional de Gestión Pública y Guía del Modelo Ecuatoriano de Excelencia, desarrollados para la sana competencia en los entes públicos.

Evolución de la NGP en el Ecuador

La evolución de la NGP en el Ecuador inicia con el propósito de actualizar el sector público y ofrecer mayor cantidad de patrocinios a los pueblos tomando como referencia algunas estrategias del sector privado; en forma de responder a la administración y misión oficial habitual adecuada del tipo burocrático.

Los periodos en estudio corresponden a la aplicación de ciertas técnicas e instrumentos de este modelo de la NGP en los periodos comprendidos

desde el año 2010 al 2014 y desde el año 2015 al 2019 de los presidentes Rafael Correa y Lenin Moreno.

Estos evolucionaron en la busca de lograr virtud, eficacia y certeza en la administración del Estado, con la implementación de la programación estratégica, servicio de la transformación organizativa, orientación por objetivos, orientación de planes, servicios, marketing, dirección de operaciones, sistemas de información y control de gestión en otras.

Periodo 2910-2014.

La estrategia gubernamental de Rafael Correa entra en acción con los fundamentos de la agenda de reforma del Estado la cual se encuentra contemplada en la reorganización de la institución del Poder Ejecutivo, con la eliminación de entidades y la creación de mecanismos de coordinación intersectorial, un modelo de gestión

territorial del Estado que descentraliza las competencias entre niveles de gobierno.

La metamorfosis del servicio y gestión pública fue una de las herramientas para cumplir con el objetivo de instaurar la aprobación de la LOSEP y su reglamento, que estableció mecanismos de ingreso al servicio civil meritocrático y de oposición, se prescindió de la independencia de los funcionarios de varias instituciones estatales y se aprobaron y aumentaron los sueldos de los asistentes por medio de la definición de escalas remunerativas.

Los cambios que este presidente instauró se hicieron pensando en una nueva gestión pública ágil y vigorosa de los caudales oficiales; que, sin embargo, tenía grandes falencias como la gestión financiera debido al excesivo endeudamiento público y la dirección de proyectos por falta de presupuesto para financiarlos.

En esta gestión supuestamente se pretendió que exista una unión en la eficacia, perfección y transformación política en el cuadro del regreso del Estado. Buscaba fortalecer las capacidades para la acción gubernamental, dichas reformas en su momento generaron tensiones políticas.

Con el consentimiento de la Constitución de la República del 2008, se dan cambios importantes en el accionar público, se busca introducir ideas de nueva gestión pública, con la observación de la cantidad de instituciones públicas existentes.

Como primer paso se considera:(a)el enfoque del servicio público dirigido al cliente; (b) responsabilidad por evaluación de resultados; (c) principio de la calidad del servicio público y (d) gerentes públicos con visión en gestión.

El problema es que estas características no son uniformes en toda la administración pública sino en ciertos organismos. Si bien existe un interés de cambiar el paradigma burocrático se debe estar

conscientes de que cambiar las normas no cambiará la realidad.

No obstante, en este periodo tuvo una evolución el paradigma de la nueva gestión pública, con aplicación de ciertos elementos que favorecieron al desarrollo de la institución pública como es el SECAP que establece fases para la adaptación a un Plan Nacional de Desarrollo, con una Gestión de Servicios de Capacitaciones, ubicado como centro operativo en Quito.

Hasta que, en junio del 2014, se presenta un proyecto para fortalecer las capacitaciones ampliación de centros, existen pocos datos estadísticos de la gestión para la rendición de cuentas porque se estaba estableciendo las fases de desarrollo, de un sistema de información en desarrollo, por lo tanto, la jerarquización se encontraba en proceso de desarrollo para una nueva gestión pública.

Periodo 2015-2019.

La gestión de Lenin Moreno (2017 hasta el 2021) inicia con compromisos públicos rotos, misión económica y política incorrecta y una disertación repetitiva no asumiendo responsabilidades, su fama llegó a ser una de las más notables de la historia y que posterior a su gestión ha desfallecido contando con la aprobación de 6 de cada 10 ecuatorianos. Seis meses después, 8 de cada 10 confiaban en la gestión del nuevo presidente, concluye su mandato con apenas 2 de cada 10, de acuerdo a perfiles de opinión, califican como buena, la gestión de Moreno.

Lenin Moreno intentó mantener las mejoras implementadas en la administración anterior; sin embargo, debido a la fuerte crisis económica que atravesó el país no fue posible mantener el tamaño del Estado, por lo que se inició un proceso de reducción en miras a generar un ahorro directo en el presupuesto general.

Este periodo marcó falencias en el control de la gestión, dirección por objetivos, gestión de servicios, gestión financiera; incumpliendo con las expectativas, ya que no buscó mejorar los procesos instaurados por su predecesor, si bien los mantuvo e incluso redujo presupuestos lo que a su vez conllevó que la calidad del servicio y atención al público decreciera.

Esto favoreció a la gestión pública desarrollada por el SECAP en función del cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, alineados a los objetivos institucionales del Plan Nacional de Desarrollo, Gestión de Servicios, capacitaciones y certificaciones de personas, Centro Operativo, funcionamiento de los nuevos centros del SECAP, ampliando su gestión de servicios a más zonas para cubrir varios puntos a nivel nacional.

En cuanto a la rendición de cuentas, se posee información anual con datos estadísticos fiables, que permiten conocer el desempeño de la institución.

Referido al sistema de información, posee una plataforma con información accesible para conocer lo que están realizando la institución de manera transparente. Se habla y se aplica un gobierno abierto de nuevas gestiones, con un enfoque en el sector privado, apoyándose en procesos de logro de resultados. El reconocimiento del cliente- ciudadano.

La atención al cliente en las empresas del Ecuador debe cumplir con algunas características o atributos como lo son: ser confiables, amable, efectivo, oportuno y formador de ciudadanos. También, debe cumplir con parámetros que beneficien al usuario o cliente externo de preferencia con un manual para atención. Se debe conocer a sus clientes, sus necesidades y expectativas, examinando las posibles causas para resolverlas y de esta manera evitar las mismas actitudes en algún futuro.

Por lo tanto, no solo deben tratar al cliente como un posible comprador, sino que deben relacionarlo

como un invitado especial por lo que es importante que cada empresa aplique políticas de calidad en la atención al cliente externo para lograr la satisfacción de los ciudadanos.

Existen modalidades de medición para ofrecer una atención y servicio acorde, el deber es establecer un proceso para la comprensión de los requerimientos, experiencias, para esto se propone suministrar a los avalados diversos modos de comunicar sus observaciones.

El rastreo se ejecutará a través del supervisor, de forma directa con el cliente en línea, en otras palabras, cuando se encuentra conectado, nuevo favor significativo es que él está dispuesto a resolver sus problemas, estableciendo una confianza.

III. EL SECAP Y LA NGP

Convencida la Junta Nacional de Planificación de la necesidad de normalizar la formación profesional en el Ecuador, como requisito esencial para que los Planes de Desarrollo puedan ser aplicados, comienza a realizar gestiones del caso para evaluar la mejor forma de crear un instituto u organismo de capacitación.

Antecedentes y evolución

Con esta intención, la administración nacional realizó la solicitud al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia el especialista que ejecuta los estudios iniciales, posteriormente se hizo la solicitud de que contribuyeran con el punto IV culminando el auxilio de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) con el fin de formular los programas destinados para crear este organismo.

El SECAP fue constituido en el periodo de la presidencia de Clemente Yerovi Indaburu, en el mes

octubre del año 1966, a través del Decreto Supremo N.º 1207 (Registro Oficial N° 141,1966); adscrito al Ministerio de Previsión Social y Trabajo. El propósito esencial del SECAP, de ese momento, representó la capacitación y la formación profesional intensiva y acelerada, del recurso humano de las empresas, sus tareas se enfocaban al proceso comercial, de servicios e industrial del país.

Concluyendo el año de 1968 personal técnico del SECAP fue trasladado a Colombia, a fin de formarse, gracias a la cooperación internacional dada por el SENA. En 1977 requirió de una ineludible reprogramación administradora y legal, que promoviera y optimizará sus técnicas para lograr de modo efectivo, los propósitos para los que fue fundado.

En el año 1978 la transformación a la Ley del SECAP, instituyéndolo como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio y fondos propios y, además, con autonomía administrativa y financiera,

el cual fue publicado en el registro número 694 en el decreto número 2928.

Durante los gobiernos de León Febres Cordero y Rodrigo Borja Cevallos, en los 80, la cuota de las ganancias por mano de obra determinado en el Código de Trabajo era de 40 Salarios Básicos Unificados (SBU) y el resto pasaba al SECAP. Luego en la década del 90 el límite cambió, a 80 SBU por trabajador y el resto de las utilidades se pasaba al SECAP.

Se trata de una institución pública que contribuye al desarrollo productivo, social y económico del país, con la integración de procesos para crear y fortalecer conocimientos, habilidades y destrezas de los usuarios, a través de la formación profesional, certificación y capacitación de personas por aptitudes laborales.

Su visión es ser una institución a nivel nacional líder y un ejemplo a nivel internacional en materia de formación profesional, certificación y capacitación de

personas, que contribuya al desarrollo productivo y social del Ecuador, con talento humano especializado, autonomía administrativa financiera e innovación de servicios.

Su visión en el área de servicio a los clientes es desarrollar competencias, es decir conocimientos, habilidades conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en los trabajadores ecuatorianos mediante procesos de formación y capacitación profesional que atiendan a la demanda de los sectores social y productivo, inclinándose a utilizar el enfoque de competencias laborales en los procesos formativos.

Como parte de una organización se decide suscribir y poner en práctica los valores ya definidos, asumiéndolos con interés y responsabilidad individual. Sin embargo, las organizaciones adquieren mayor consciencia sobre lo importante de poder decidir y promover sus valores y del cambio que provoca a nivel social e interno. Esto cambios inciden en la creación de servicios para los clientes,

procesos de innovación o decisiones de inversión y relaciones de trabajo.

Según el Artículo 3 “El objetivo fundamental, es la capacitación profesional intensiva y acelerada de la mano de obra y de los mandos medios para las actividades industriales, comerciales y de servicios”.

Las actividades del SECAP irán dirigirán capacitar al personal que se encuentre en servicio o próximo a incorporarse y, se enfocarán en el desarrollo de destrezas y habilidades para el desempeño eficiente de trabajos específicos en los sectores mencionados anteriormente, de acuerdo con el SECAP (2018).

Entre sus políticas institucionales, la de capacitación es la base de las condiciones de estimulación y expectación de sus recursos humanos. Son el refuerzo de sus conductas, para una estructura es un formidable reto trabajar dignamente en sus capacidades.

No obstante tomar la decisión de realizar la inversión de recursos y tiempo en esta tarea les hace ver como una institución fuerte, donde los integrantes alcanzan los objetivos de modo óptimo y satisfactorio, haciéndoles sentir vinculados y con la motivación de conformarla.

Es imperante considerar que las políticas y valores son lineamientos generales que deben instaurarse con el propósito de alcanzar objetivos, ya que permite tomar decisiones al personal directivo y a su vez pueden determinar la situación de la entidad en cualquier momento, compensando así la posibilidad de establecer una comunicación con cada trabajador y determinar la conducta de estos.

Las políticas para la implementación y uso de programas virtuales se dividen en políticas para administradores, los mismos que se encargan de implementar los cursos que serán impartidos y con los parámetros establecidos para ser llevados a cabo.

Luego se encuentran las políticas para instructores, cuya misión es revisar los programas para entender cuáles son los recursos que se tienen para ofrecer el curso, además deben realizar una retroalimentación mediante actividades que deberán ser calificadas.

Finalmente se encuentran las políticas para participantes, que deben conocer sus responsabilidades e interesarse por solicitar las claves de acceso a las plataformas, cambiar la contraseña, revisar el manual de la plataforma, en caso de tener problemas solicitar soporte técnico. Además, conocer cómo funciona el sistema de calificaciones, los materiales que serán usados en el curso y estar constantemente pendiente de toda la información que se encuentra en esta plataforma.

Según el Art.4 las funciones del SECAP son:

-Constituir rápidamente mandos medios y personal calificado para la industria.

-Facultar profesionalmente al talento humano activo en las áreas de su competencia.

-Integrar profesores con la capacidad de actuar en los numerosos centros de adiestramiento del país.

-Auxiliar a las empresas que proceden en el área de su competencia en la ejecución y planeamiento de cursos de profesionales de capacitación para trabajadores.

-Actualizar los conocimientos del personal calificado acorde con las necesidades de trabajo a fines a sus áreas.

-Auxiliar de manera activa los departamentos de diferentes Ministerios y entes públicos, en lo relacionado a política de empleo, investigaciones, trabajos de recursos humanos y capacitación profesional.

-Regularizar con el sector privado en trabajos de investigación y estadísticos relacionados con la capacitación de los profesionales.

El SECAP cuenta con diferentes servicios entre estos se encuentran los programas de larga, media y corta duración. Engloba algunos servicios y se diferencian por el tiempo que se realiza.

La capacitación representa un recurso eficaz a fin de hacer mejoras en el desempeño de los trabajadores de una compañía, donde puede obtener un proceso el cual le facilita los ajustes requeridos para el personal de la empresa que obtenga una perspectiva de las bondades y requerimientos de este, lo que contribuye a que las competencias de los individuos se optimicen y alcancen distinción del resto. Por ello garantiza formaciones cortas y cursos de tipo administrativo.

La formación dentro de la modernización del Estado ecuatoriano busca la aplicación de los cambios, aplicando lo que ya se conoce como la teoría, a lo práctico. Dentro de la formación para la modernización de la gestión pública, se necesita el uso del presupuesto para hacer capacitaciones,

materiales, instructores para la formación de usuarios de la institución.

El **perfeccionamiento administrativo** según Lao (2013) en la gestión de la administración se da, "partiendo de las deficiencias detectadas en cada uno de los elementos analizados en lo referente a las funciones de la administración de operaciones, la naturaleza de las causas, y su relevancia". Para llegar a este perfeccionamiento, se puede apreciar el adquirir nuevos conocimientos para aplicarlos al contexto de la gestión pública, además del crecimiento de las competencias.

El concepto de una **certificación**, según SECAP (2013), está dado como "la aceptación formal de las competencias y conocimientos adquiridos como parte de un proceso formativo por los trabajadores a lo largo de su vida laboral". Al mismo tiempo se reconoce la experiencia que una persona ha adquirido en el desarrollo de sus actividades con el pasar del tiempo como, por

ejemplo, carpintería, plomería, entre otras. En este sentido, el SECAP ofrece una variedad de áreas en las cuales se puede acceder a una capacitación.

Tabla 4
Área de capacitación

Administración y Legislación	Construcción e Infraestructura	Mecánica Automotriz
Agricultura	Forestal, Ecología y Ambiente	Mecánica Industrial y Minería
Agropecuaria y Agroindustria	Educación y Capacitación	Procesos Industriales
Alimentación, Gastronomía y Turismo	Electricidad	Transporte y Logística
Tecnologías de la Información y Comunicación	Especies acuáticas y pesca	Artes y Artesanías
Finanzas, Comercio y Ventas	Comunicación y Artes Gráficas	Servicios socioculturales y a la comunidad

Fuente: SECAP

Se puede ver que el SECAP como institución de servicios de capacitación, oferta muchas opciones para que las personas puedan mejorar sus competencias en el área que deseen. Esto es importante, ya que contribuye a adquirir nuevos

conocimientos o reforzar aquellos que ya se tienen. En este sentido, una certificación será el documento que pruebe la participación en dichas capacitaciones y con ello, mejorar el currículum.

Los eventos conforman las secciones académicas. En la oferta institucional existe un dato de más de 300 esquemas, los cuales internan diversos cursos, dentro de las áreas que las conforman. Estos servicios manifiestan el contenido ejecutado en la institución. Al mismo tiempo que por otras formas de Estado, que cooperan con los fines y objetivos en la organización.

Los valores pasarán por un proceso de monitoreo y evaluación con el fin de que puedan dar a conocer su contribución en el logro de las transformaciones necesarias en el país y el desarrollo integral del individuo que se capacita o acredita.

El SECAP ofrece programas de media y larga duración, en cuatro modalidades (presencial, virtual,

semi presencial y en línea), se pueden escoger cursos y programas según el tipo de formación (talleres, seminarios, corta, media y larga duración), área académica y provincia en la cual requiera la capacitación.

Para edificar el conocimiento se debe extender los centros de capacitación. Según Miranda (1991) “Se entiende por capacitación a un proceso que envuelve, necesariamente, la construcción de conocimientos”. En este sentido el SECAP ha ampliado sus centros de capacitación, teniendo un total de 32 centros y adicional cuenta con cuatro unidades móviles de capacitación que son: Procesos lácteos que cuenta con dos equipadas: una con herramientas didácticas a fin del entrenamiento de los trabajadores y otra con dispositivos de últimos métodos en espacios de computación y electrónica.

Para extender la formación a los ciudadanos ha incorporado (E-learning) y (B-learning) que es una forma de capacitación virtual y la segunda es

semipresencial así facilitar con herramientas para una constante capacitación. Las instituciones se adaptan con las nuevas formas de educación implantando la educación virtual como es el b-learning.

Atención al cliente en el SECAP

El SECAP aplica la atención al cliente a través de los diferentes cursos y programas que ofrece. Estos están distribuidos en diferentes formas de entrenamiento y realización, donde la intención es preparar el talento de un modo exitoso con los programas de formación dentro de las secciones descritas de forma previa. Garantiza a los ciudadanos la validación por capacidades laborales que tiene como propósito el reconocimiento formal de las competencias de trabajo de las personas, sin importar el medio por el cual adquirieron sus competencias.

Las modalidades que ofrece la entidad se encuentra: la formación para personas jóvenes, los

adultos, los facilitadores y técnicos, dentro de la capacitación se encuentra: la actualización, el complemento, el habilitar, reconvertir, perfeccionamiento y los mandos medios.

Con la intención de ofrecer un sobresaliente servicio, en primer lugar, es fundamental la comprensión de requerimientos y situaciones, con ello se orienta a los sujetos en los diversos modos de compartir, los comentarios a través de indagaciones telefónicas o el formulario de consulta manejado a través de correo electrónico. Con esto será el asesor quien llevará a cabo la manipulación del sistema de ingreso de datos personales del cliente debido a un trámite de cualquier tipo que deba realizar, este será ejecutado por el supervisor.

El SECAP, forma parte fundamental de la selección de docentes, de este modo realiza la verificación del contenido generado en la postulación, así estará en la posibilidad de hacer el respaldo al sujeto que realiza la solicitud, dentro de

la fase de entrevista o valoración formativa. También estos facilitadores aprobados por el SECAP tendrán la facultad de generar el aumento o reajuste de las secciones y singularidades según el requerimiento.

El SECAP publica los sectores y perfiles de los examinadores dentro su página oficial, para detallar las características que deben cumplir los perfiles.

La NGP en el SECAP

Para aplicar la NGP en el SECAP se considera el propósito inicial la mejoría de la gestión generando contenido de confianza a fin de realizar el análisis y comparación de los resultados, la optimización de los procesos operativos y financieros, de acuerdo con esto es aplicado del siguiente modo en:

-Optimizar la instalación física en los centros de operación.

-Fortalecimiento de las dinámicas en los módulos desconcentrados.

-Mejorar en los centros operativos los espacios físicos.

-La simplificación y mejora de los servicios procesos de la institución.

-Desarrollar sistemáticas para el rastreo y control de planes, eventos y propósitos.

-Desarrollar sistemas tecnológicos innovadores y sus aplicaciones para el fortalecimiento institucional. La tabla 5, a continuación, muestra los indicadores que se consideraron para la evaluación del funcionamiento del SECAP antes y después de la aplicación de la NGP.

Tabla 5
Indicadores aplicados

EFIC: % de procesos sustantivos mejorados
EFIC: % de acciones emprendidas por el Comité de Ética Institucional - % de presupuesto asignado a proyectos de innovación y desarrollo (I +D). EFIC: % de servicios mejorados incluidos en la carta de servicio institucional.

Fuente: SECAP

Adicionalmente se aplica en esta nueva gestión incrementando el avance de la capacidad humana a través de:

-Un plan de capacitación centrado en el ámbito de desarrollo del talento humano.

-Fortaleciendo la misión de la aptitud humana con un punto de vista humanista y de capacidades.

-Realizar dispositivos de valoración incesante de los subsistemas de la habilidad humana.

-Mejorar la gestión de declaración interior fomentando la colaboración y unificación del talento humano.

Con la Implementación de indicadores de eficiencia mostrados en la tabla 5, en los diferentes procesos de los servicios públicos, se puede medir como los procesos sustantivos han ido mejorando el rendimiento y medir la adecuada utilización del talento humano y materiales, en cada procedimiento sustantivo con el objetivo de realizar ajustes en la calidad de la gestión pública.

Así como mejorar los mecanismos de talento humano que permiten medir una vez implementados

cambios tanto en la comunicación interna promoviendo la integración del personal.

El SECAP fue creado para proporcionar servicios de capacitación a las personas que requieran, uno de los principales clientes objetivo son los servidores públicos, referido a los funcionarios de las instituciones como la mayor fuerza de trabajo del país, que ejercen su profesión en áreas específicas, por lo tanto, requieren conocimientos específicos.

Estos funcionarios que ejecutan sus competencias en áreas de interés deben permanecer en capacitación y actualización continua, logrando con ello contribuir al desarrollo país, además de:

-Mantenerse en constante actualización profesional permite desempeñar el trabajo de manera adecuada y ser competitivo.

-Amplía los puntos de vista.

-Mejora la capacidad de resolver problemas relacionados con el cargo que ejerce y tomar mejores decisiones.

-Mejora el aprendizaje tanto teórico como práctico.

-Desarrolla competencias profesionales y se vuelve más experimentado.

-Puede acceder a la reunión de virtudes y oposición a fin de obtener un ascenso.

Así como los profesionales deben estar en constante capacitación, también los profesores deben estarlo, con el propósito de brindar conocimiento y guía a los estudiantes y que estos apoyen el desarrollo social y económico del país.

Debido a las crecientes reformas educativas se ha logrado estandarizar los requisitos necesarios para los educadores, además se les ha sometido a capacitaciones continúas mejorando el sistema educativo en general. Siendo la tarea de los educadores una de las más complejas que requiere

dominio en su área de conocimiento, además de pedagogía que facilite su aplicación didáctica.

De la mano de la excelencia en la educación, debería estar la administración de los recursos financieros, contabilidad y tesorería de las entidades educativas, una buena administración requiere mejorar la gestión, optimizar el tiempo y los recursos, valores, flexibilidad a los cambios y liderazgo.

Aplicar el proceso administrativo en las instituciones educativas permite fijar objetivos, estrategias y políticas organizacionales, que ayudan a dirigir los esfuerzos siempre orientados al desarrollo nacional.

El SECAP en su cometido de auxiliar el desarrollo del país, al inducir la innovación desde la producción, ofrece valores de calidad que contribuyen a los ecuatorianos con ilustraciones innovadoras. Aplica la NGP en lo que se refiere a las actividades administrativas además de esto su trabajo es mejor, su organización está completa de

trabajadores que son apasionados por su trabajo y buscan ayudar a las personas. En pocas palabras cuenta con empleados comprometidos con la institución.

Esto se aplica para regularizar con la fracción privada en responsabilidades estadísticas y de indagación y también en auxiliar de forma activa las jurisdicciones especializadas de las administraciones y sujetos públicos, con los trabajos estadísticos e investigaciones.

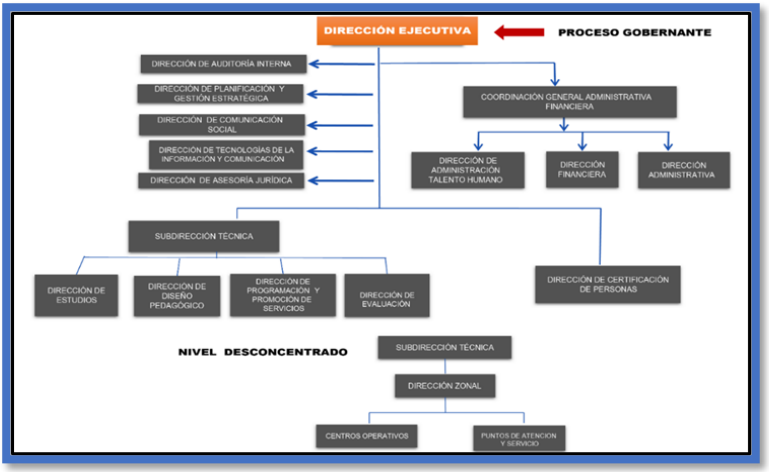

Gráfico 1. Estructura Orgánica SECAP
Fuente: SECAP

En el gráfico 1, se observa que el proceso gobernante está a cargo de la dirección ejecutiva quien se encuentra apoyado por las diferentes direcciones como la de auditoría interna, planificación y gestión estratégica, comunicación social, tecnología de la información y asesoría jurídica y por el otro lado las coordinaciones generales de administración financiera.

Debajo de lo que es dirección ejecutiva se ubica la subdirección técnica y la dirección de certificación de personas y como de nivel desconcentrado surge la subdirección técnica y luego los operarios y es así como está conformado el organigrama estructural del SECAP.

La NGP permite la instauración de una gerencia eficientemente y vigorosa, es decir, que compense las insuficiencias existentes de los pueblos al mínimo precio viable, que permitan la elección de los ciudadanos usuarios de los servicios ofrecidos por el SECAP, esto ayuda a que la gestión realizada dentro

de las organizaciones sea óptima y organizada permitiendo que se eviten tiempos muertos que significan costos adicionales.

La institución al aplicar la nueva gestión pública obtiene.

-Mejorar su orientación política y su desarrollo estratégico.

-Crea en sus directivos la capacidad de decidir, compartir problemas, desafíos y soluciones.

-Perfecciona las estrategias de una organización.

La innovación de los procesos o reingeniería de estos permiten corregir deficiencias las cuales pueden ser perjudiciales en la toma de decisión organizacional, también ayuda a la consecución óptima de los objetivos y metas que se hayan definido.

El SECAP se gestiona para beneficiar a los empleados que buscan mejorar su calidad de vida y reconoce la experticia profesional que adquirieron

durante años de trabajo. La Norma Internacional ISO/IEC: 17024: 2012 solo es acreditada a las personas por el SECAP. La capacitación continua ayuda a que los empleados puedan optar por mejores plazas laborales, en un mundo globalizado se debe contar con amplios conocimientos en la materia sobre la cual se requiera un puesto de trabajo.

Los beneficios orientaron sus gestiones en dos secciones:

-Legitimación de individuos por capacidades profesionales, donde se ejecutó 2.689 examinaciones a nivel nacional en los sectores de: construcción, comercio y ventas, comunicación, textil y metalmecánica.

-Perfeccionamiento de competitividades a través del avance y capacitación, en este ámbito, se orientó a dos fracciones específicas, al considerar los requerimientos del sector productivo y social, al mismo tiempo de hacer frente a los requerimientos

puntuales de la diversidad de entes del Estado de acuerdo con sus metas y actividades de cada sector.

El resultado fue que para el año 2018 se realizaron 2.353 formaciones por medio de las cuales fueron alcanzadas 59.555 colaboradores, en todo el territorio nacional. Las perspectivas que certifican a las personas por su competencia laboral se clasifican de acuerdo con tres puntos: (a) Alianzas privado-públicas; (b) Asegurar la calidad y (c)Uso de TICS.

Evolución de la NGP en el SECAP durante dos periodos 2010-2014

El SECAP es un ente público, técnico con autonomía administrativa y financiera con recursos propios de autogestión, adscrita al Ministerio de Relacionales Laborales, dirigido por un director ejecutivo, quien está a cargo de los diversos módulos operativos.

En este período se denota el proceso de transformación que se venía gestando a fin de

marcar lo que se puede visualizar en la plataforma, una estructura organizacional, gestión de servicios, rendición de cuentas, las cuales han tenido su proceso de cambio a través de transformaciones tecnológicas, capacitaciones con mira a calificar y cuantificar al talento humano actual.

Este tiempo fue marcado por fases que contribuyeron a cambiar el paradigma teórico al práctico, en el contexto de capacitar y disminuir el desempleo de la población, mejorando la inserción laboral en las empresas para entregar personal capacitado en el desempeño de sus actividades.

Se va desarrollando los objetivos de acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir, plasmando en un escenario congruente a través de la capacitación y el mejoramiento de las herramientas de la población en territorios específicos, con eventos de la tecnología de información y comunicación.

Se establecen políticas de adiestramiento y capacitación profesional que fortalecen los

organismos del sector público y privado; además se recalca la facilidad de incluir a la población económicamente activa, personal capacitado para desempeñar los cargos de manera eficiente y en el menor tiempo posible.

Este periodo es un proceso de transformación y cambio necesarios para mejorar los paradigmas con el cual se manejaba esta entidad, la misma, que ahora puede ir evolucionando a nuevos horizontes tanto geográficos, como educativos; fortaleciendo e implementando nuevas técnicas de educativas en pro de las nuevas necesidades empresariales y sociales.

Evolución de la NGP en el SECAP durante dos periodos 2015-2019

Se ejecuta el principio de educación con enfoque a la formación y la capacitación a fin de actualizar, educar y capacitar al talento humano y servidores ecuatorianos, en relación con la conformación de los pilares que tenían como objetivo

servir de base con la transformación de la matriz de producción y minimizar la pobreza.

Lo planteado con el propósito de producir dinámicas de capacitación que tengan la intención de dar respuesta al sistema laboral, empleando el enfoque de desarrollo por competencias laborales, incorporando acciones para el conjunto de los ciudadanos.

Se establece un vínculo entre la central de producción y la capacidad de inserción laboral de los ciudadanos de Ecuador. Tomando como decisión fortalecer al sector público por medio del desarrollo y mejoramiento de las competencias laborales del empleado público, el cual se refleja en el mejoramiento de las competencias laborales del talento humano.

Esto con base en el reconocimiento mediante el proceso de certificación en competencias laborales, enfocado en la validez por habilidades de trabajo, orientas a su validación oficial en el año 2015.

Cambiar la matriz productiva, lo que implica comprometer los esfuerzos a fin de fortalecer estrategias de acuerdo con los sectores productivos con mejores potencialidades en cada zona a nivel local y nacional.

Diversificar los territorios respondiendo a la oferta de formación que garantice cada uno de los centros de operaciones del país, guardando congruencia con los objetivos del Estado, los requerimientos de capacitación y de acuerdo con los requerimientos del mercado laboral en cada zona estudiada.

Tabla 6
SECAP sin la aplicación de la NGP

-Se dieron actos de corrupción y la entidad no era bien vista por la sociedad, ya que se sentía que no cumplía con sus competencias. -Manejaba sus actividades por la necesidad de sistematizar la formación profesional en el Ecuador. -Existía inconvenientes por no encontrar personal altamente capacitado para poder impartir los diferentes cursos. -La parte tecnológica también era un inconveniente, ya que no se contaba los equipos necesarios para la capacitación de los clientes externos, así como de programas para su respectivo aprendizaje y el material didáctico.

-La atención al cliente no era la adecuada ya que el personal desconocía completamente de los cursos que se dictaban y no podían brindar una buena información a los usuarios lo cual generaba quejas y reclamos, afectando la calidad de servicios de esta institución. -El acceso a los cursos de formación se llevaba a cabo mayoritariamente de forma presencial, lo que limitaba la oferta de cupos. -En lo referente a la ejecución presupuestaria como indicador de eficiencia en la gestión de recursos, no se tiene registros en la página web de la institución.

Fuente: SECAP

La Tabla 6 detalla la situación del SECAP antes de la aplicación de la NGP, marcada por importantes debilidades operacionales y de gestión. Se mencionan actos de corrupción y una percepción social de que la entidad no cumplía con sus competencias, además de la necesidad de sistematizar la formación profesional. Los problemas clave incluían la falta de personal altamente capacitado, inconvenientes tecnológicos, y fundamentalmente, una atención al cliente inadecuada donde el personal desconocía la oferta de cursos, lo que generaba quejas y afectaba la calidad del servicio; además, no se tenían registros

de la ejecución presupuestaria como indicador de eficiencia en la gestión de recursos

Tabla 7
SECAP con la aplicación de la NGP

-Realizó alianzas internacionales las cuales le brindó beneficios en la que se menciona la ayuda japonesa quien hizo donaciones importantes en equipos electrónicos e inyección, los mismos se utilizaron en la formación y capacitación profesional con tecnología de vanguardia. Se instalaron bibliotecas en los centros operativos se enriquecieron con libros, publicaciones videos de mecánica automotriz y de electrónica. -Desarrolló la tecnología, con grandes aportes en los resultados de procesos externos e internos. -Oferta la capacitación virtual, acortando tiempos, y rápida información, se verifican calificaciones y se digitaliza material didáctico, entre otras. -La selección de los instructores es un proceso realizado minuciosamente, que busca la garantía en la calidad de la capacitación. -Los reglamentos internos de la institución deben cumplirse por parte de los instructores estos deberán sentir los cambios exógenos y endógenos propios que se da al compartir con las autoridades y estudiantes y las percepciones de los procesos académicos o de temas administrativos. -Mejoró la atención al cliente ya que el personal encargado de brindar información conoce el servicio que ofrece, teniendo claro que la satisfacción del cliente es un punto muy valioso y que este genera calidad y confianza como organización. -El propósito es brindar a los ciudadanos un servicio que cumpla sus expectativas, en el momento oportuno, con excelente calidad y calidez en la atención, con el

compromiso de que será entregado en el tiempo comprometido entre la institución y el usuario.
-Cuenta con servicios de acreditación y certificación del "Servicio de Acreditación Ecuatoriano", además, realiza procesos de auditoría externa o vigilancia para mantener la Acreditación como Organismo Certificador de Personas, y evalúa los reglamentos y requisitos legales que se encuentran sujetos a organismos certificadores de personas en el Ecuador.
-Desconcentra los procesos de capacitación y perfeccionamiento en las Direcciones Zonales establecidas por la SENPLADES; que han fortalecido a la institución en su capacidad de gestión.
-Se aplica el modelo de gestión adoptado basado en el enfoque de competencias para los procesos de mediación-aprendizaje es un plus para la institución, ya que orienta sus esfuerzos en función de los principios constitucionales del Plan Nacional de Desarrollo, impulsando el cumplimiento de la misión de la institución, dejando cubiertas las necesidades de capacitación.
-Cumple con las obligaciones contraídas por la Institución, ejecución presupuestaria asignada y rendición de cuentas.
-Realiza convenio con la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), en Centros Operativos de varias Provincias ejecutando el Curso de Nivelación Ser Bachiller, donde se atendieron 1224 estudiantes, con una duración de 2 meses impartiendo asignaturas como: Dominios Lingüísticos, Matemática, Científico, Sociales, Abstracto y Orientación Vocacional, y cursos gratuitos a los estudiantes que están culminando sus estudios secundarios y que buscan obtener el mayor puntaje.

Fuente: SECAP.

La Tabla 7 ilustra las transformaciones positivas del SECAP tras la aplicación de la NGP, reflejando un enfoque modernizado y orientado a la calidad. Los cambios incluyen la realización de alianzas internacionales (como la ayuda japonesa en equipos y bibliotecas), el desarrollo tecnológico para ofrecer capacitación virtual, la digitalización de material didáctico, y un proceso de selección minucioso para los instructores. Un punto central fue la mejora de la atención al cliente, donde el personal fue capacitado para brindar un servicio de excelencia, calidad y calidez, lo que, sumado a la desconcentración de procesos y el cumplimiento de la rendición de cuentas, fortaleció la capacidad de gestión de la institución

Tabla 8
Aplicación de ejes transversales de la NGP en el SECAP

Gobierno Abierto	Gobierno Electrónico	Articulación
El SECAP, cumpliendo el eje trasversal de Gobierno abierto, hace	El SECAP cuenta con una plataforma virtual la cual se la	El SECAP cumple con este

rendiciones de cuentas anuales fomentando la transparencia de la organización, las cuáles son publicadas en su página web (https://www.secap.gob.ec/inst/), para que la ciudadanía pueda ver, analizar, y sacar sus propias conclusiones. Dentro de la Ley Orgánica de transparencia y Acceso a la Información pública el SECAP pone a disposición de los ciudadanos la información sobre: su estructura organizacional, base legal, regularizaciones, procedimientos internos, metas, a través de la pestaña transparencia dentro de su menú principal. En consecuencia, la institución abre las puertas de información sobre los aspectos mencionados para las personas que deseen informarse.	puede visualizar en la página web https://www.secap.gob.ec, mediante la cual cualquier ciudadano puede acceder a la información de esta organización, oferta de capacitaciones, validaciones de certificados, inscripciones en línea o inscripción en cursos o programas integrales de capacitación. La plataforma del SECAP a través del uso de tecnologías de información (TI), busca mejorar la calidad de prestación de servicios al público en general los cuales se ajustan a cinco elementos principales que son: la constitución, la sociedad, plan del buen vivir, las naciones unidas,	parámetro debido a que realiza convenios con instituciones públicas y privadas con el fin de ampliar los servicios que ofrece y de esta manera busca beneficiar a los trabajadores ecuatorianos. Los convenios que realizó la institución en los últimos años son: convenio con la coordinación de Equidad, Formación y Acción

	gobierno abierto, eficiente y eficaz.	Social, con el Centro de Capacitación Cosmetológico y Cosmiatría del Austro y con la Academia de Música Acordes. El SECAP mantiene 201convenios nacionales y 13 convenios internacionales.

Fuente: SECAP.

La Tabla 8 sintetiza cómo el SECAP aplica los tres ejes transversales de la NGP: Gobierno Abierto, Gobierno Electrónico y Articulación Institucional. En cumplimiento del Gobierno Abierto, la institución fomenta la transparencia mediante la publicación

anual de rendiciones de cuentas y la información sobre su estructura, base legal, y metas en su página web,. El Gobierno Electrónico se manifiesta a través de su plataforma virtual, que utiliza tecnologías de información (TI) para mejorar la calidad de los servicios al público, permitiendo el acceso a información, la oferta de capacitaciones, la validación de certificados y la inscripción en línea,. Finalmente, el SECAP evidencia la Articulación Institucional al formalizar 201 convenios nacionales y 13 internacionales con entidades públicas y privadas, buscando ampliar los servicios ofrecidos a los trabajadores ecuatorianos

Tabla 9
Aplicación de pilares de la NGP en el SECAP

Primer Pilar: Políticas públicas
El SECAP en cumplimiento al pilar fundamental de Política Pública, tiene planes, programas y proyectos; la cual de igual manera está vinculada a lo que dispone el Art. 7 de la "Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP. Para el año 2021 el SECAP cuenta con los siguientes programas y proyectos: -Modalidad On line: ofrece cursos en el área de emprendimientos, turismo, marketing, arquitectura, obras, electricidad, etc.

-Modalidad Virtual: ofrece cursos orientados hacia secretaría, gestiones de ventas, comunidades y bodegas, además manejos de programas de edición de texto y hojas de cálculo, gerencia en el área de ventas, etc.
-Modalidad Presencial: enfocado en cursos sobre el parea automotriz, recursos contables a nivel básico, siembra, confección de productos para pastelería y panadería. Aprendizaje de peluquería, manejo de programas de edición de fotos, albañilería, farmacia e inglés a nivel básico.
El SECAP en su plataforma virtual pone a disposición de la ciudadanía el programa por certificación de competencias laborales el cual busca reconoces formalmente a las personas que han aprendido algún oficio por cuenta propia sin que implique que tenga un título o grado académico. También tiene a disposición de la ciudadanía la capacitación de competencias laborales en modalidad on-line virtual y presencial.

Segundo Pilar: Presupuesto para resultados

El SECAP después de haber pasado el periodo fiscal 2020 y en cumplimiento al Literal a4) Los objetivos y metas de las unidades administrativas de acuerdo con sus programas operativos de la LOTAIP, ha cumplido algunos objetivos incrementando:
-La eficiencia institucional en el SECAP
-El desarrollo del talento humano en el SECAP
-Los niveles de servicio al usuario de los sectores productivos del país.
-La eficiencia de la programación de servicios del SECAP mediante la coordinación, ejecución, planificación monitoreo de políticas, implementación de estrategias y procesos de promoción de servicios a nivel nacional.
-La eficacia de la calidad en la atención al ciudadano mediante la coordinación, ejecución, planificación monitoreo de políticas, implementación de estrategias y procesos de promoción a nivel nacional.

-La eficacia en la investigación del sistema laboral y su vínculo con la certificación y capacitación a través de la elaboración de estudios, metodologías, informes y propuestas que respondan a las necesidades institucionales y de la ciudadanía.
-La calidad de los servicios del SECAP mediante la implementación de sistemas de control interno, seguimiento y evaluación
-La eficacia en la prestación del servicio de certificación de personas a través de la implementación de mejoras en los procedimientos y procesos del sistema de gestión zonal.
El SECAP en su ejercicio fiscal contó con una asignación de $10'191.463,97; utilizados para el financiamiento de actividades institucionales. Destacando los servicios de capacitación que cubren las necesidades de los sectores productivos en capacitación, dirigidos a personas bajo competencias laborales; y las actividades.

Tercer Pilar: Gestión por procesos

Para cumplir con la administración por procesos el SECAP determina en el Modelo de Gestión; se ha definido dentro de su estructura los procesos gobernantes, procesos sustantivos, procesos adjetivos de asesoría y de apoyo y procesos desconcentrados, con el fin de ayudar a la ciudadanía a cumplir con sus objetivos.
-Proceso gobernante (director ejecutivo). El cargo de director ejecutivo, quien es la máxima autoridad del SECAP.
-Proceso generador de valores. Este proceso lo compone el SECAP, mediante las siguientes direcciones: Técnica, Capacitación y Servicio al Cliente.
-Proceso habilitante: Esta compuesta por las siguientes direcciones: Financiera, Administrativa, Talento Humano y Planificación.
-Proceso descentralizado compuesto por 25 sucursales distribuidas en siete zonas en el territorio nacional.

Cuarto Pilar: Servicio Civil Meritocrático

El SECAP tiene tres clases de postulaciones:

Para ser funcionario público con nombramiento permanente hay que realizar un concurso de méritos y oposiciones de acuerdo con las partidas disponibles. Para la postulación dirigida a los ciudadanos que desean formar parte de un grupo selecto de profesionales que imparten los diferentes programas integrales y cursos que ofrece la institución a la ciudadanía. Obtendrán una cuenta para completar varios ítems relacionados con información personal. Una vez los datos pertinentes a escolaridad, capacitación y experiencia estén actualizados, pueden descargar el formulario de postulación. Dentro de la administración civil el SECAP, si cumple con esta función ya que se encuentra al pendiente de brindar una buena capacitación a la ciudadanía para que de esa manera puedan aumentar sus conocimientos, para lo cual brinda capacitaciones en líneas con los mejores profesores siempre y cuando teniendo en cuenta el buen manejo de los fondos, bienes y recursos públicos.
Quinto Pilar: Sistemas de Información Toda la información que el SECAP realiza o proyecta realizar, lo publica a través de su plataforma virtual, y los ciudadanos podrán monitorear esta información para uso personal o ayudarse con el número de atención al cliente. La información ingresada se guarda por bloques permitiendo realizar las sesiones que sean necesarias para completar el formulario. Los datos ingresados deben ser revisados antes de ser guardados, ya que no está permitida la edición, para hacer cambios.

Fuente: SECAP

De forma vigente el logro de la satisfacción del cliente representa un requisito fundamental en el que obtener un lugar en los usuarios representa la meta. Las personas encargadas de la mercadotecnia de la

empresa deben conocer los beneficios de satisfacer el cliente, las expectativas, el rendimiento, de este modo todos los individuos del instituto obtendrán información relevante acerca de cómo actuar y las estrategias que deben ejecutar a fin de satisfacer al cliente.

Respecto a la programación de la estructura nacional el periodo compuesto del 2014 ejecutó, las primeras fases de costo y beneficio y análisis de usuarios y los centros de capacitación del SECAP, los cuales fueron 32.

Como propuesta del análisis se llevaron a cabo acciones a fin de optimizar la infraestructura del país de este modo se determinó el cierre de los centros de operación que no realizan un aporte significativo al desarrollo del país: Centro Quito Sur, Centro Artes Gráficas Quito, Punto de Atención Portoviejo, Bahía de Caráquez y Macará, basado en el informe técnico emitido por la Dirección de Planificación, según el análisis económico proporcionado por cada

Dirección Zonal, contribuyendo a eliminar gastos en la institución.

Con la intención de mejorar la comunicación con los usuarios, se mejoraron los procesos en diversas instancias, se implementó el trámite de devolución de cursos en línea, con el propósito de que prevalezca la claridad en las cuentas de la institución y aumente la satisfacción del cliente.

En noviembre de 2014, se colocó en avance la gestión institucional “Control de Ingresos”, con el objetivo de hacer más simples los trámites solicitados por el pueblo. Al ejecutar el registro en línea de los participantes, así como la ejecución de cursos presenciales y virtuales, generando optimización de los procesos.

Durante el periodo enero-diciembre de 2018 se ejecutaron cálculos mensuales para medir la satisfacción de los usuarios de las formaciones tanto presenciales como virtuales. Se ejecutaron 2.354 encuestas, 1.966 a practicantes de cursos

presenciales y 388 a participantes de capacitación de forma virtual. La formación evaluada en total fue 753, en ellos 731 son de tipo presencial y 22 fueron virtuales se explica el detalle a continuación:

Tabla 10
Cursos evaluados por modalidad

Modalidad	Cursos evaluados	Encuestas realizadas
Presencial	731	1966
Virtual	22	388
Total	753	2354

Fuente: Dirección de evaluación SECAP

El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional-SECAP, consiguió la aprobación de la asistencia por medio de los sujetos competentes del 96,67 % en intermedio. Esto es lo que se muestra en el gráfico 2.

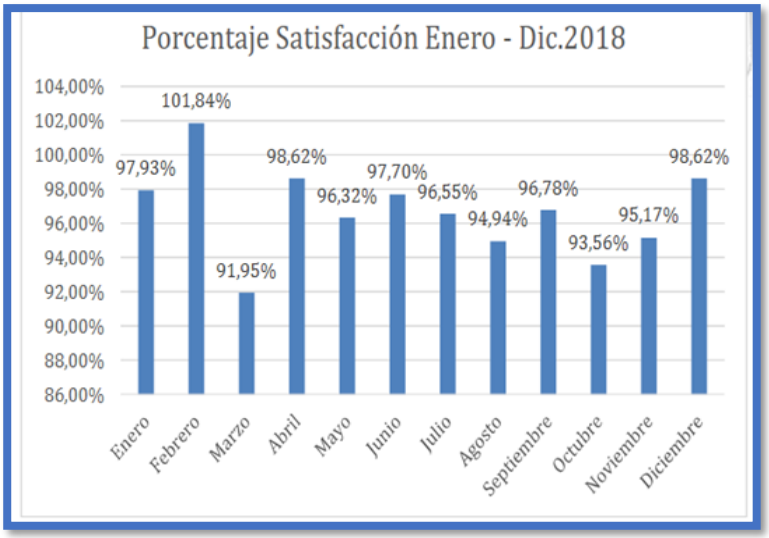

Gráfico 2. Satisfacción enero- diciembre 2018
Fuente: Dirección de evaluación

El SECAP con un amplio sentido de responsabilidad a la atención de los servidores fomenta la mejora de los servicios y la atención de forma continua, así como el perfeccionamiento, formación y capacitación. Orientado a:

-El cumplimiento de las normativas vigentes.

-Optimizar el entorno del trabajo.

-Fomentar insertar talento humano en el sistema laboral.

El sistema debe estar inspeccionado bajo control de calidad total. La idea es que pueda potenciar el producto y este responderá a esa evolución para tomar decisiones, de acuerdo con las etapas o procesos requeridos, con la intención de mantener estándares de calidad.

La Dirección del SECAP posee un manual detallado donde se habla de temas importantes vinculados a las actividades que ejecutan a nivel nacional, tomando en cuenta que tienen relación con diversas entidades y sujetos, quienes hacen intervención en los diversos procesos de la comunicación que son manipulados a nivel nacional.

Las políticas manejadas son el soporte para la ejecución de planes y estrategias macro, el SECAP representa una institución que cuenta con manuales detallados de procesos, por ende, se muestra como un ente organizado que posee procesos de

transparencia. Maneja cuatro espacios que se articulan entre sí, contenidos, vocerías, eventos y diseños. Existe un documento que permite la inducción de los nuevos directores y los analistas del centro.

Al brindar un servicio, es importante considerar y prevenir equivocaciones, que, surgen en medio de la ejecución del servicio ofrecido, para lo cual es importante generar soluciones de forma rápida, la anticipación es fundamental para tener en cuenta los obstáculos que puedan surgir. Estas son las características de calidad que posibilita el proceso:

-Inspeccionar, conocer y comprender necesidades de los clientes.

-Diseñar el servicio adecuado para satisfacer requerimientos.

-Obtener los procesos que permiten el desarrollo y ponen en marcha el diseño realizado previamente.

-Prestar atención y servicios.

-Personalización.

-Conocer detalles.

-Actividades de control final para medir resultados reales, analizar y comparar los resultados previos.

-Indicadores de calidad de servicio.

IV.HABLAN LOS CLIENTES

Se realizó un estudio observacional en dos períodos únicos de tiempo. 2010 – 2014 y 2015 – 2019. Se consideraron dos variables: calidad en la atención al cliente externo y la nueva gestión pública ecuatoriana. La población considerada fue de 7.864 estudiantes (ciudadano/cliente externo), que se capacitan y acreditan en el SECAP, ubicada en el Sector/ Zona, Norte 9 Iñaquito y 2 Serfin del en el Distrito Metropolitano de la Ciudad de Quito, la muestra lo conforman 366 estudiantes.

Como técnica de recolección de datos cuantitativos se utilizó la encuesta, el instrumento fue un formulario proporcionado y estructurado por el SECAP. Dirigidos a los estudiantes de las modalidades presenciales y virtuales del SECAP,

En cuanto a los datos cualitativos se utilizó la técnica de la entrevista estructurada, se aplicó a los directivos y personal administrativo que tienen un conocimiento más a fondo de la gestión en SECAP,

para el cual se realizó un guion de preguntas enfocadas acerca de la gestión, la aplicación y las opiniones acerca de los resultados de la nueva gestión pública,

Para el procesamiento de la información obtenida mediante el cuestionario, se utilizó el programa estadístico para las ciencias sociales SPSS versión 25. El análisis se realizó en dos fases. Primera fase análisis descriptivo reflejado mediante gráficos de barras porcentuales.

En la segunda fase se ejecutó el análisis inferencial, que permitió la prueba de hipótesis mediante el estadístico de la prueba no paramétrica de rangos de Wilcoxon para muestras dependientes. Previa comprobación de supuestos con el estadístico de Kolmogórov-Smirnov para detectar la normalidad y la prueba de Levene para le verificación de la homocedasticidad. El nivel de significancia seleccionado fue el 5%.

La interpretación y análisis de la información resultante en este proceso de investigación producto de la técnica e instrumentos aplicado, ha sido reflejado en tablas y gráficos de forma sistemática. Con el uso del programa estadístico SPSS v25.

Resultados encuestas

En la investigación realizada se utilizó una muestra de 366 estudiantes, de los cuales el 65.4% recibieron cursos de capacitación en el sector norte y el 34.6% en el centro de la ciudad de Quito. De acuerdo con el resultado que se muestra en figura 4.

Se observa que la distribución en cuanto al género se mantiene en ambos periodos, siendo las personas de género femenino las que predominan en los cursos de capacitación del SECAP. En el primer periodo con el 58.70% de personas de género femenino frente a 41.30% de género masculino y en el segundo periodo con 60.70% de personas de género femenino frente al 39.30% de género masculino.

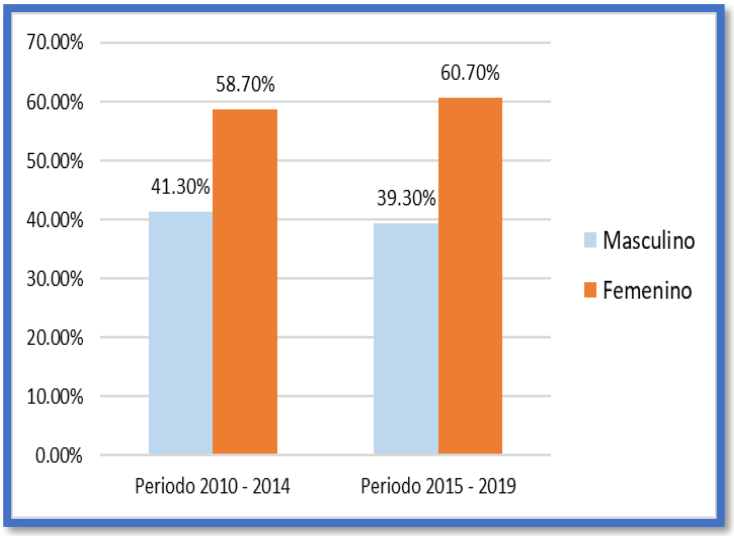

Gráfico 3. Distribución por género
Fuente: SECAP

En la figura 5, se observa que, de la totalidad de los encuestados en ambos periodos, la mayor demanda de los cursos en el SECAP es por parte de personas en un rango etario de 30 a 39. Se exhibe un ligero aumento de la demanda en el periodo de 2015 a 2019 de 1.92 puntos porcentuales en comparación con el resultado del 2010 a 2014.

En segundo lugar, se encuentran las personas de 15 a 18 años de los cuales hubo una baja en cuanto a los estudiantes de 1.88 puntos porcentuales, después se encuentran las personas de 18 a 29 y de 40 a 64 años en donde el porcentaje de personas capacitadas se mantuvo en los dos periodos de análisis. Finalmente, la menor cantidad de personas que se capacitan en el SECAP fueron las que superan los 64 años en ambos periodos con el 6.8% y el 6.83% respectivamente.

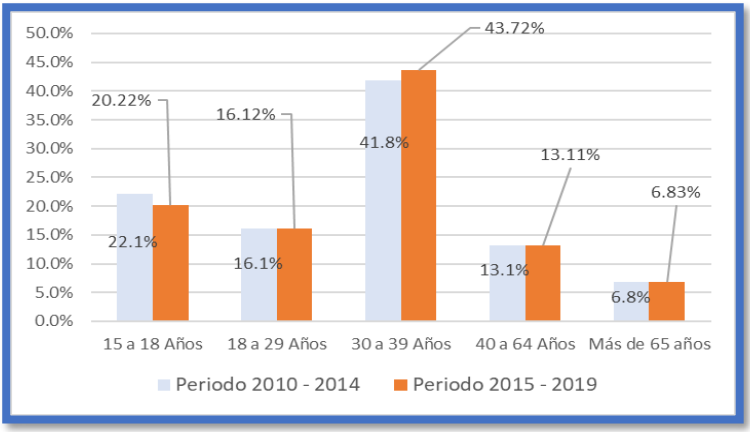

Gráfico 4. Rangos etarios de los estudiantes capacitados en el SECAP
Fuente: SECAP

En referencia al gráfico 4, se puede percibir que el porcentaje de personas capacitadas en el SECAP se ha mantenido en ambos periodos, a excepción de los individuos con un nivel de instrucción primario y de cuarto nivel, en cuanto al nivel primario hubo un alza de 1.91 puntos porcentuales y de cuarto nivel una baja de 0.03 puntos porcentuales.

Sin embargo, hay mayor afluencia por parte de los técnicos o tecnólogos con el 39.62% en ambos periodos, seguido de las personas con bachillerato (25.41%), tercer nivel (12.02%) y sin nivel de instrucción (2.46%).

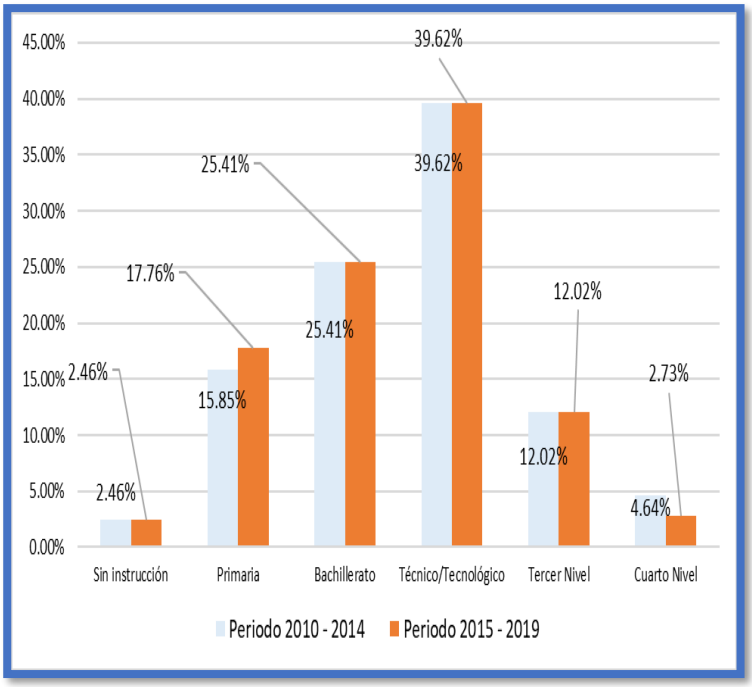

Gráfico 5. Nivel de educación de los estudiantes. Fuente: SECAP

El análisis del canal de comunicación por el cual las personas tuvieron conocimiento acerca de las capacitaciones del SECAP gráfico 5 se pudo notar que no hay variación en ambos periodos, a

excepción de internet o la institución en donde laboran.

En el primer periodo el 41.53% de los individuos se informó de los cursos por medio de internet; mientras que el segundo periodo fueron el 39.62%, con una disminución de 1.91%. De la institución donde laboran, en el primer periodo fue de 39.07% y en el segundo periodo fue de 40.98%.

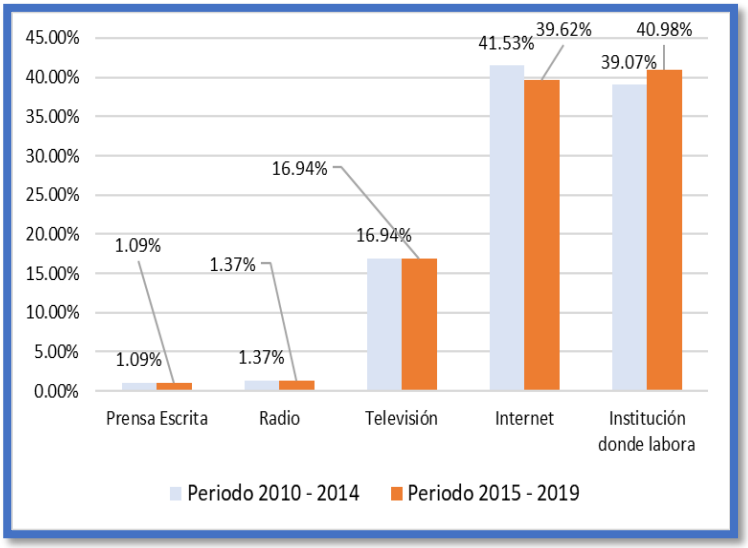

Gráfico 6. Canales de comunicación para acceder a los cursos de capacitación
Fuente: SECAP

En el gráfico 6, se observó un incremento del 2010-2014 al 2015-2019 en el nivel de satisfacción en todos los aspectos de las capacitaciones. Generalidades de formación (9.28%), contenido de formación (5.47%), nivel de satisfacción de la capacidad del instructor (6.83%), recursos ofrecidos por el SECAP (8.20%), participación (5.19%) y satisfacción general (15.85%).

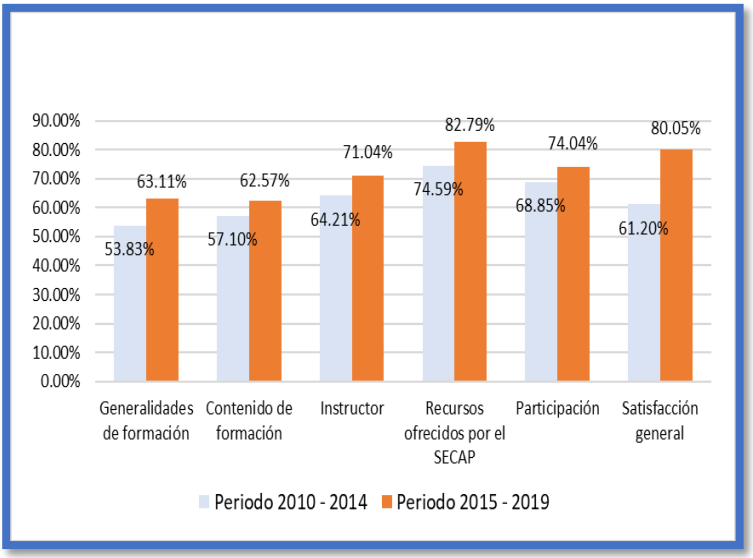

Gráfico 7. Percepción sobre el proceso formativo
Fuente: SECAP

Para determinar si hubo cambios estadísticamente significativos, se compararon las encuestas realizadas a los estudiantes del periodo 2010 – 2014 con el 2015 – 2019, para este proceso los datos no cumplieron con el supuesto de normalidad, por lo que se utilizó la prueba no paramétrica Wilcoxon que permite determinar si hubo cambios o no entre las mediciones de ambos periodos. Para la interpretación se consideró la regla de decisión:

p-valor (sig.) $< 0,05$ rechazar hipótesis nula.

p- valor (sig.) $\geq 0,05$ no rechazar hipótesis nula.

En la tabla 12, se puede apreciar que el valor “p” de cada aspecto de las generalidades del proceso formativo es inferior al nivel de significancia de 0.05, por lo tanto, hay una diferencia significativa en el nivel de satisfacción en cuanto a las generalidades del proceso formativo en ambos periodos. Por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula para aceptar la hipótesis alterna.

Tabla 11
Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de las generalidades del proceso formativo

Generalidades del proceso formativo		N	Media	Desviación Estándar	Valor p
La organización del curso es.	Con NGP	366	3,11	0,66	0,000
	Sin NGP	366	2,82	0,84	
La dirección del curso es.	Con NGP	366	3,47	0,95	0,008
	Sin NGP	366	3,27	1,04	
El horario del curso es.	Con NGP	366	3,37	1,13	0,019
	Sin NGP	366	3,16	1,27	

Fuente: SECAP

De acuerdo con el resultado de la prueba de Wilcoxon de los contenidos del proceso formativo (tabla 11), debido a que el “p” valor asociado a cada uno de los ítems es inferior a 0.05, se puede decir que hay una diferencia significativa en cuanto al nivel de satisfacción del contenido del proceso formativo entre los dos periodos. Por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula para aceptar la hipótesis alterna.

Tabla 12
Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los contenidos del proceso formativo.

Contenido del proceso formativo		N	Media	Desviación Estándar	Valor p
Los temas tratados en el curso son.	Con NGP	366	3,26	1,01	0,000
	Sin NGP	366	2,14	0,95	
La actualidad de los temas que se desarrollan en el curso **es.**	Con NGP	366	3,29	0,91	0,000
	Sin NGP	366	2,52	0,87	
Califique en que forma la utilización del material didáctico, herramientas, maquinaria ha mejorado sus habilidades.	Con NGP	366	3,81	1,06	0,002
	Sin NGP	366	3,54	1,25	

Fuente: SECAP

En la tabla 12, se observa que los valores de "p" asociados a cada ítem de los aspectos relacionados con el instructor son menores a 0.05, se rechaza la hipótesis nula de la prueba de Wilcoxon, y se acepta la hipótesis alternativa, es

decir, hubo un efecto significativo de la nueva gestión sobre la percepción acerca de los aspectos relacionados con el instructor.

Tabla 13
Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con el instructor

Aspectos relacionados con el instructor		N	Media	Desviación Estándar	Valor p
Califique el dominio de la materia por parte del instructor.	Con NGP	366	3,55	1,11	0,000
	Sin NGP	366	2,51	1,3	
Califique las habilidades para empelar los diferentes recursos didácticos.	Con NGP	366	4,08	0,96	0,000
	Sin NGP	366	3,74	1,27	
Califique la capacidad para motivar a los participantes.	Con NGP	366	3,52	0,84	0,000
	Sin NGP	366	3,21	0,98	
Califique la puntualidad del instructor para iniciar y finalizar la capacitación.	Con NGP	366	3,63	1,07	0,000
	Sin NGP	366	3,1	1,36	

Califique las respuestas que le da el instructor a sus dudas o inquietudes.	Con NGP	366	3,73	1,03	0,000
	Sin NGP	366	3,04	1,33	

Fuente: SECAP

De acuerdo con el resultado de la tabla 13, se puede ver que el valor “p” de los ítems de la percepción acerca de los recursos ofrecidos y atención brindada por el SECAP es inferior a 0.05, por lo tanto, se puede decir que hay una diferencia significativa con respecto al periodo en el cual estaba vigente y no estaba vigente la NGP. Por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula para aceptar la hipótesis alterna.

Tabla 14

Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con los recursos ofrecidos y atención brindada

Aspectos relacionados con los recursos ofrecidos por el SECAP		N	Media	Desviación Estándar	Valor p
El equipamiento del curso, taller o laboratorio es.	Con NGP	366	3,93	0,97	0,000
	Sin NGP	366	2,9	1,31	

El espacio físico donde se desarrolla los cursos **es.**	Con NGP	366	4,26	0,93	0,000
	Sin NGP	366	3,9	1,26	
La condición de higiene del curso, taller o laboratorio son**.**	Con NGP	366	4,04	0,94	0,000
	Sin NGP	366	3,25	1,29	
Las condiciones del lugar donde realiza **las capacitaciones .**	Con NGP	366	3,45	0,94	0,000
	Sin NGP	366	2,76	1,15	
Durante la inscripción en el SECAP como califica la atención que lo brindaron**.**	Con NGP	366	3,74	0,95	0,000
	Sin NGP	366	3,22	1,25	

Fuente: SECAP

De acuerdo con el resultado obtenido en la tabla 14 se puede ver que el valor “p” de los ítems de la percepción acerca de la participación en el SECAP son inferiores a 0.05, por lo tanto, se puede decir que hay una diferencia significativa con respecto al periodo en el cual estaba vigente y no estaba vigente la NGP. Por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula para aceptar la hipótesis alterna.

Tabla 15

Prueba Wilcoxon para los periodos 2010 – 2014 y 2015 – 2019 de los aspectos relacionados con la participación

Aspectos relacionados con la participación		N	Media	Desviación Estándar	Valor p
Le entregaron materiales para el desarrollo de curso	Con NGP	366	1,16	0,37	0,000
	Sin NGP	366	1,44	0,5	
Recomendaría estos cursos a otra persona	Con NGP	366	1,1	0,29	0,000
	Sin NGP	366	1,44	0,5	
Participaría entre curso de capacitación dictada por SECAP	Con NGP	366	1,1	0,3	0,000
	Sin NGP	366	1,33	0,47	
Escriba el nombre del curso en el que le gustaría participar	Con NGP	366	1,12	0,33	0,000
	Sin NGP	366	1,59	0,49	

Fuente: SECAP

Resultados de entrevistas

En la investigación realizada, por medio de la técnica de entrevista dirigida a tres directivos de la alta gerencia del Servicio Ecuatoriano de

Capacitación Profesional SECAP, y un exdirectivo, se recabó la siguiente información. Se observó que "La Nueva Gestión Pública Ecuatoriana con enfoque en la calidad de atención al cliente externo, en el SECAP en el Distrito Metropolitano de Quito, periodo 2010 – 2014 y 2015 – 2019", cumplen de acuerdo con las Leyes y Reglamentos establecidos.

En este sentido, la relación directa de la percepción generada por la calidad en la atención al cliente externo va más allá del costo de los servicios ofertados por la institución. Para alcanzar el nivel de calidad implica desarrollar protocolos de acción para proveer una atención satisfactoria al cliente, para generar toda una cultura empresarial.

Se recalca que la nueva gestión pública propone trasladar esa óptica de calidad en la atención al cliente externo, al funcionamiento del Estado y las diversas instituciones que lo componen. Por medio de esta visión de atención de calidad hacia el cliente externo en la gerencia pública tiene

aún varios desafíos dentro de la institución pública del país.

De acuerdo con las afirmaciones realizadas en la entrevista por parte de un exdirectivo, directivo y personal administrativo se pudo notar que en el SECAP ya había un inicio de aplicación de la NGP según lo afirmado por el directivo vigente en el periodo 2010 a 2014. Según el directivo a cargo del SECAP en el periodo de 2015 a 2019, también menciona que la NGP genera resultados más favorables que el antiguo modelo de gestión, recalcando que este era más rígida, jerárquico y poco flexible a los cambios.

A pesar de que ambos tienen el objetivo de dar una buena atención al cliente interno y externo, la balanza se inclina más hacia el modelo de la nueva gestión por su flexibilidad, innovación y mejores resultados.

Otro de los aspectos más destacables en cuanto a la nueva gestión es que se tiene una ideología de

mejora de la calidad en la atención y en la capacitación con el fin de fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos y privados del país.

De igual manera se tuvo una proyección acerca del SECAP virtual, para dar una mejor atención al cliente externo, en cuanto al cumplimiento de los ejes transversales y a los pilares. El directivo en funciones del periodo 2010 – 2014 afirmó que se realizó de acuerdo con el cumplimiento del marco general establecido por el gobierno central, y de igual manera para el período 2015 – 2019.

De acuerdo con lo afirmado por la directora de planificación Laura Bonilla, se promueve una mejora continua de las capacitaciones y certificaciones de las personas por parte del SECAP según las competencias laborales. Permitiendo formar personal capacitado encaminado a cumplir con la normativa vigente de procesos y servicios, mejorando los ambientes de trabajo, la inserción y la reconversión laboral.

Así mismo se planifican y se plantean estrategias institucionales alineadas a los objetivos 5 y 7 del plan nacional de desarrollo, para generar una rentabilidad a través del uso eficiente de recursos y con usuarios satisfechos.

De esta manera se da cumplimiento a la nueva gestión pública, asegurando la satisfacción del cliente tanto interno como externo, a su vez apoyando al desarrollo social con procesos de creación e integración de conocimientos; así como también de habilidades y destrezas a través de una formación profesional, capacitación y certificación de los usuarios por competencias laborales.

En referencia al cumplimiento del gobierno abierto, electrónico y articulación interinstitucional, el subdirector técnico MSc Geovanny Meza, afirma que se han cumplido a cabalidad de acuerdo con las consideraciones de la NGP, con un enfoque en la mejora continua.

De igual manera en el SECAP se genera un valor público considerando como tal, al conocimiento por competencias que se comparte en los cursos.

En relación con la aplicación de nuevas tecnologías para mejorar el sistema de atención al cliente externo en el SECAP, el subdirector técnico agregó que se encuentran implementando nuevos canales digitales con el propósito de dar una mayor calidad en el servicio.

También se menciona que durante su rol como subdirector técnico del SECAP el cumplimiento de todos los pilares centrales de la NGP es prioridad, debido a que se encuentran en un proceso de mejoramiento e innovación constante en la atención al cliente.

La triangulación al tener información de varias fuentes, se asegura confiabilidad y validez, características importantes de una evaluación e investigación. La triangulación permite combinar datos cuantitativos y cualitativos, basarse en

resultados ponderados (análisis estadísticos) o en la organización de la información por criterios y atributos (análisis cualitativos).

Este proceder asegura que la información que se obtenga no esté sesgada por un solo ángulo de análisis o modo de obtención de la información y el conocimiento. A continuación, en la tabla 16, se detalla la triangulación.

Tabla 16. Triangulación

Entrevista	Encuesta
1. ¿En su rol como ex directivo del SECAP, sus funciones se enfocaban en el modelo burocrático tradicional o en la nueva gestión pública? Exdirectivo. MSc Eduardo Zumárraga Se enfocó en la nueva gestión pública considerando las políticas y lineamientos gubernamentales.	De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada a los estudiantes que han recibido los cursos de capacitación en el SECAP, emitieron que poseía una buena infraestructura, espacio y materiales para la enseñanza. De igual forma los docentes tenían la experiencia y conocimiento. Aunque en las generalidades y contenidos de la formación tenía sus limitaciones; y una de las causas pudo ser el pago retrasado a los docentes.

2. ¿En su rol como ex directivo del SECAP, consideraba como una política institucional la calidad en la atención al cliente interno y externo? Gracias a la asesoría de la JICA del Japón se adoptaron políticas y principios institucionales orientados a la gestión de calidad, siendo el cliente interno como externo el principal objetivo.	El nivel de satisfacción según los encuestados antes de la aplicación de la nueva gestión pública era del 61,20%; donde los componentes más débiles fueron las generalidades y componentes de formación (metodología, organización, horario, actualización de temas)
3. ¿La filosofía empresarial del SECAP, estaba orientada al mejoramiento de la Nueva Gestión Pública? Estaba orientada al mejoramiento continuo de la gestión pública, siendo el SECAP el organismo encargado de la capacitación y profesionalización de los funcionarios públicos del país.	Antes del 2015 el SECAP en su modelo de Gestión estaba trabajando en la implementación de servicios de certificación y acreditación por competencias a los perfiles profesionales, haciendo que se pierda el rol de formación y capacitación técnica. Eso podría ser una de las razones que las generalidades y componentes de Formación se haya descuidado.
4. ¿El desarrollo de la planificación estratégica, táctica y operativa del SECAP, consideraba estrategias del sector privado?	De acuerdo con los resultados solo el 18% de los estudiantes fueron empleados privados, el resto pertenecían al sector público

Si se consideró con el desarrollo de mesas sectoriales	
5. ¿Las TIC´S aplicadas por el SECAP garantizaban la calidad en la atención al cliente externo? Se proyectó al SECAP virtual y los Infocentro para la atención del cliente externo	El SECAP según el resultado posee un 74.59% de satisfacción de los recursos disponibles, entre los cuales está la infraestructura (aulas, equipos, computación, entre otros)
6. ¿En su rol como ex directivo del SECAP, estaba enfocado al cumplimiento de los ejes transversales y pilares centrales de la nueva gestión pública? En el ejercicio de las funciones encomendadas, si se enfocó al cumplimiento de los ejes transversales y pilares centrales de la nueva gestión pública, en el marco general establecido por el Gobierno Central.	Según los resultados generales el SECAP tuvieron un nivel de satisfacción del 61,20%, claro en ese periodo aún se trabajaba con el sistema tradicional y se estaba dejando las bases o lineamientos para implementar la nueva gestión pública.
1. ¿Su rol como director ejecutivo del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, está enfocado en la nueva gestión pública? Director ejecutivo: Ing. Lenin Campaña. Como director ejecutivo del SECAP, lidero una institución cuyo propósito es aumentar las	Según los resultados luego de implementar la nueva gestión Pública alcanzó un 80.05% de satisfacción por los servicios de capacitación donde la sigue resaltando la disponibilidad de los recursos y participación.

capacidades de los ciudadanos, con el uso de mecanismos actualizados y eficientes de certificación, formación y capacitación de competencias para el sector productivo, público y grupos de atención prioritaria.	
2. ¿Cree usted, que existe diferencia entre el modelo burocrático tradicional y la nueva gestión pública? Efectivamente, el modelo burocrático es rígido, inflexible, reacio al cambio, muy jerárquico, sin desconcentración En cambio, en el modelo de nueva gestión pública es flexible e innovador y dispuesto a adaptarse a los cambios del entorno enfocado a brindar servicios de calidad y excelencia	Tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada hubo un cambio porcentual en la satisfacción de los servicios de capacitación de 61.20% al 80.5% considerando que la mayor puntuación está en la disponibilidad de los recursos y la participación.
3.¿Está Usted de acuerdo con aplicar la nueva gestión pública en las instituciones del Estado? Totalmente, considero que la nueva gestión pública está enfocada en mejorar la calidad del servicio público, además de modernizar el sistema burocrático y brindar mayores beneficios a los usuarios del sector público.	De acuerdo con los resultados hay una mejora entre el sistema tradicional y la nueva gestión pública, pero en relación con las generalidades, contenidos de formación el instructor aún carece de una evaluación exhaustiva de las estrategias implementadas y que el crecimiento fue mínimo.

4.¿La alta dirección considera como una política institucional la calidad en la atención al cliente interno y externo? Claro que sí, es por esta razón que se expidió el 21 de septiembre de 2020, el reglamento de la mejora continua e Innovación de Procesos y Servicios del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional – SECAP, cuyo objetivo es implementar procesos de mejoramiento continuo en la institución, siempre enfocados en mejorar nuestros servicios y la experiencia del cliente.	De acuerdo con los resultados se evidencia que en los componentes de formación y docencia existe una resistencia al cambio por los diferentes aspectos metodológicos en el aprendizaje y la docencia. El pago tardío de los sueldos a los instructores y la preparación para el manejo de las herramientas virtuales están afectando estos componentes.
1. ¿La filosofía empresarial del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, está orientada al mejoramiento de la nueva gestión pública? Directora de Planificación MSc. Laura Bonilla Si, puesto que promueve la mejora continua de los servicios de formación, capacitación y certificación de personas por competencias laborales, con personal altamente capacitado dirigido a: cumplir con la normativa vigente en sus procesos y servicios, mejorar entornos de	De acuerdo con los resultados los encuestados desconocen la filosofía empresarial del SECAP, más se orientan a recibir una capacitación efectiva que fortalezca las competencias para el mercado laboral. Si bien la institución en su página web presenta la filosofía empresarial no está siendo comunicada adecuadamente

trabajo y fortalecer la inserción y reconversión laboral	
2. ¿El desarrollo de la planificación estratégica, táctica y operativa del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, considera estrategias del sector privado? Si, por lo que se ha planteado objetivos estratégicos para generar rentabilidad a través de uso eficiente de recursos y satisfacción de los usuarios	La planificación estratégica es una herramienta que permite llegar al deseado considerando el mediano y largo plazo. De acuerdo con el perfil de las preguntas que utiliza el SECAP para la evaluación de satisfacción se considera un periodo de cuatro años (2010 – 2014 y 2015 – 2019)
3.¿La planificación estratégica del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, se relaciona con el plan del buen vivir 2013-2017? Los objetivos estratégicos institucionales están alineados al Objetivo 5 y 7 del Plan Nacional de Desarrollo.	Al ser parte de los organismos gubernamentales si se ha considerado el plan de buen vivir y que en la actualidad se ha enfocado en la certificación de competencias laborales, capacitación presencial y virtual y calificación de facilitadores
4.¿El planeamiento estratégico aporta al cumplimiento de la nueva gestión pública y la calidad en la atención al cliente interno y externo? Si, ya que somos una institución pública que	De acuerdo con los resultados se evidencia que la institución brinda cursos de capacitación a personas de sector privado, aunque en menor proporción. Pero tiene la relación con la

contribuye al desarrollo social, productivo y económico del país, con procesos integrales que crean y fortalecen los conocimientos, habilidades y destrezas de los usuarios, a través de la formación profesional, capacitación y certificación de personas por competencias laborales.	participación en todas las provincias del Ecuador y que el gobierno destina recursos para capacitar a todas las personas que lo requieran a un costo muy accesible.
1.¿El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, cumple con los ejes trasversales: ¿Gobierno Abierto, Gobierno Electrónico y Articulación Interinstitucional considerando la nueva gestión pública? Subdirector Técnico MSc. Geovanny Meza Actualmente el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP cumple con los ejes transversales descritos, gobierno abierto, gobierno electrónico y articulación interinstitucional considerando la nueva gestión pública bajo un esquema de mejoramiento continuo de los diferentes procesos.	Uno de los resultados que se permite garantizar el uso de las herramientas tecnológicas es el SECAP Virtual para capacitaciones y el SECAP virtual para certificación de competencias profesionales
2. ¿El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, genera valor público para el cliente externo?	La cualificación de las competencias que viene impulsando la secretaria técnica de cualificaciones

Si se considera al conocimiento por competencias que se imparte como algo de valor, claro que puede ser considerado como tal. En el caso de público, puede considerarse como tal debido a que el SECAP es institución pública.	ha permitido que el SECAP sea parte de este proceso y se ha acreditado para también certificar a los profesionales y ser uno de los organismos públicos que está generado un valor agregado a la ciudadanía a nivel país.
3.¿Las TIC´S aplicadas por el SECAP garantizan la calidad en la atención al cliente externo? Completa y actualmente nos encontramos implementando nuevos canales digitales apalancados en TIC'S a fin de ampliar los canales de atención al cliente externo	Es difícil de medir aún, pero en el corto tiempo se verá reflejado la satisfacción de usuario
4.¿Su rol como subdirector técnico del SECAP, está enfocado al cumplimiento de los pilares centrales de la nueva gestión pública? Se enmarca en los pilares de la nueva gestión pública, de política pública, presupuestos para resultados, gestión por procesos, servicio civil meritocrático, información monitoreo, evaluación y conocimiento ya que estamos en permanente innovación	Las evaluaciones en línea por si permite conocer a tiempo lo que siente el usuario con los servicios de capacitación y eso también es parte de una acción de la nueva gestión pública.

Fuente: Elaborado propia

Se determinó que sí existe influencia de la nueva gestión pública ecuatoriana y la calidad de atención al cliente externo, en el servicio ecuatoriano de capacitación profesional en el Distrito Metropolitano de Quito, porque el paradigma de la nueva gestión pública no es algo nuevo en aplicarse; sino que se ha tomado el modelo de países como Estados Unidos, Inglaterra y Nueva Zelanda y de los países de Latinoamérica. Con esta nueva ideología se ha obtenido un efecto positivo en estos países en relación con la atención al cliente, debido a la necesidad de un sistema eficiente y transparente, así como dar una mayor confianza y satisfacción a los usuarios.

En consecuencia, la NGP ha tenido un efecto significativo y positivo en el nivel de satisfacción al cliente externo, esto haciendo mención del incremento de 18.85 puntos porcentuales de clientes cuyas expectativas de las capacitaciones dictadas

en el SECAP fueron alcanzadas y cumplidas en el periodo 2015 – 2019 con respecto al 2010 – 2014.

En específico, hoy en día la formación debe ser regulada por las tareas relativas a los puestos de trabajo y exigir cada vez más a un profesional el dominio de contenidos específicos de su actividad con capacidad crítica, analítica y autonomía para gestionar sus propios trabajos, para resolver situaciones difíciles en su respectiva área.

Se contribuye así a la formación de profesionales capaces de enfrentar, con coherencia, los desafíos y los transforme en oportunidades para lo cual, el Estado debe modificar las políticas proteccionistas, sustituyéndolas por medidas que induzcan a las empresas a ser competitivas en el nuevo ambiente económico social.

El recurso público debe ser canalizados estratégicamente para programas en las áreas de educación, de ciencia y tecnología. Esta dinámica de participación promueve a la vez el rol de las distintas

instituciones públicas no solo como proveedores eficientes de servicios, sino como generadores de significado social. Es decir, organismos con capacidad para recoger las demandas y exigencias sociales de la ciudadanía y otorgarles un lugar en la discusión nacional sobre el rumbo que toma el Estado en su conjunto.

Se concluye de la revisión bibliográfica a nivel internacional, Latinoamérica y a nivel nacional, que ha existido una evolución en los aportes estudiados por los diferentes autores y han generado pautas que de una u otra manera se han aplicado en el desarrollo administrativo de la institución del SECAP. Pasando por las fases de administración, gestión pública, nueva gestión pública, gobernanza e innovación del sector público.

Se determinó que en cuanto a lo que la entrevista se refiere, el objetivo en común en ambos periodos ha sido el de la mejora continua y una buena atención al cliente externo. Asimismo, se

concluye que el proceso de una nueva gestión ha sido constante, a pesar de que en el periodo de 2010 – 2014 predominaba la antigua gestión de acuerdo con las afirmaciones de ser rígido, jerárquico y reacio a cambios.

Por otro lado, las opiniones acerca de la nueva gestión dan una marcada diferencia en cuanto al antiguo modelo, llamándolo así flexible, innovador y capaz de acoplarse a nuevos cambios. Por lo tanto, el efecto que se tuvo de la implementación de una nueva gestión ha sido positivo, afirmado a partir de la validación de la hipótesis y las declaraciones de los funcionarios del SECAP.

Se observó que la competitividad exige mejorar el talento humano de las organizaciones, imponiendo varios retos para los servidores y trabajadores públicos, en la búsqueda constante de nuevas características competitivas.

Dado que con el análisis de los resultados se pudo observar que las personas que más toman los

cursos de capacitación en el SECAP son de género femenino, así como que el porcentaje mayor de personas en un rango de edad de 30 a 39 años.

En cuanto al nivel de instrucción de las personas capacitadas en el SECAP, son mayormente bachilleres, técnicos y tecnólogos.

Con respecto los canales de distribución, se llegó a la conclusión de que la información acerca de las capacitaciones es captadas desde televisión, internet y la misma institución en donde laboran. De acuerdo con las entrevistas realizadas al directivo y ex – directivo se concluye que la NGP tuvo una influencia en las generalidades y contenidos de las capacitaciones.

De igual manera en los aspectos relacionados con el instructor, recursos ofrecidos por el SECAP y la participación de los estudiantes, es decir que efectivamente los cambios en los mecanismos de gestión pública impulsados bajo el paradigma de la NGP han generado una nueva cultura de

responsabilización por resultados, para la satisfacción del cliente externo frente a la modernización e innovación de los procesos y calidad de los servicios activos en el SECAP en el Distrito Metropolitano de Quito, Periodo 2010 – 2014 y 2015-2019.

En consecuencia, se sugiere a la institución eliminar barreras interculturales de forma total, partiendo de la conformación de un equipo humano multidisciplinario, multiétnico y multirracial, con la debida formación que requiera la institución, garantizando así la posibilidad de llegar a todos los sectores de la población del país, sin ningún tipo de distinción o discriminación.

Promover la innovación a través, de la implementación de nuevas tecnologías enfocadas al autoservicio y asistencia virtual, con la facilidad de incorporar ambientes presenciales cuando se lo requiera.

Se propone que la institución considere los ejes transversales y los pilares fundamentales que rigen a la nueva gestión pública y a la calidad tomando en cuenta los sistemas bibliográficos, observando en diferentes fuentes tesis doctorales, artículos científicos con autores a nivel internacional, en Latinoamérica y en Ecuador.

Se propone a la institución en estudio que, para continuar siendo eficiente, realice actividades de inducción y capacitación a cada miembro de los diferentes departamentos sobre atención y servicio al cliente.

Se debe comprender la importancia de recibir un reclamo, por lo tanto, debe estar capacitado y enterado del proceso a seguir para no causar una mayor frustración al cliente, haciendo uso de las tecnologías para lograr la atención al cliente. Esto, por cuanto este medio facilita obtener información importante para que las empresas sean más

atractivas y cumplan su objetivo de satisfacer al cliente, de una forma más rápida y fácil.

Se propone que para aprovechar y gestionar adecuadamente los resultados obtenidos y llegar a brindar el servicio atención al cliente con enfoque de calidad, implementar el siguiente esquema de trabajo o metodología, enfocado a la realidad actual, tanto a nivel institucional como lo que demanda el mercado, mismo que se enmarca en los retos para las empresas y organizaciones en Latinoamérica.

Implementar omnicanalidad de forma paulatina, tanto para procesos de información, capacitación, certificación y servicios generales, partiendo desde las redes sociales e incorporando aquellos canales que sean demandados por los usuarios.

Implementar una atención y servicio de calidad al cliente enmarcado en la norma ISO 9001:2015, con un enfoque de ética empresarial apalancada en la norma ISO 37001:2016.

REFERENCIAS

ACE, A. (2019). *Improven Resultoria para tu exito*. https://shre.ink/qMAN

Agudelo, M. (2013). *El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización*. https://shre.ink/qMAR

Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la Gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 1(1), 5-32.

Aguilar, L. (2019). La fabricación disociada de la Administración Pública del siglo XXI: en busca de integración en un entorno de cambio. *Revista del CLAD Reforma y Democracia.* No. 73, Feb 2019, pp. 5-44,.

Aitana, S. (2017). Estado Actual del Servicio de Atención al Cliente. https://shre.ink/qMAz

Aizaga, J. (2016). *Tipos de ranking de las empresas en el Ecuador.* https://shre.ink/qMAy

Aldana, O. (2017). Atención al cliente como requisito para la excelencia. https://shre.ink/qMAZ

Altaba, E. (2009). Tesis Doctoral *La Nueva Gestión Pública y la Gestión por Competencias.* Universidad Rovira I Virgili. Reus.

Anónimo, (2021). *Revista de Robots*. https://shre.ink/qMAX

Arcentales R., y Gamboa, J. (2019). Impacto del gobierno electrónico en la gestión pública del Ecuador. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica. Vol. 3, No. 2*. Grupo Compás Ecuador.

Ardila, R. (2003). Calidad de vida: Una definición integradora. *Revista latinoamericana de psicología, 35*, 3. https://shre.ink/qMAC

Araya, E., y Cerpa, A. (2009). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Revista de Estudios Politécnicos, 7*(11).

Arellano, D., y Cabrero, E. (2005). *La nueva gestión pública y su teoría de las organizaciones: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público.* D. F. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Arellano, D. y Lepore, W. (2006). *Publicness y Nueva Gestión Pública: hacia una recuperación de los valores de lo público.* CIDE No. 178, p: 29.

Arias, A. L. (2020). Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial. https://shre.ink/qMAv

Ariza, F., y Ariza, J. (2015). *Información y atención al cliente.* https://shre.ink/qMAK

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público.* Quito: Registro Oficial.

Barrera, G. (2016). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. https://shre.ink/qMAG

Barzelay, M. (2003). *La nueva gerencia pública. Un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas públicas.* México: FCE.

Benalcazar, et al., (2018). *Memorias académicas del V Congreso Internacional de Investigación en Gestión Pública y Primer Diálogo Binacional de Gobierno*

Bergholz, S. (2011). Acreditación de Prestadores Institucionales en Chile". *Biomédica Revisada Por Pares*, 2.

Berry, L. (2004). *Un buen servicio ya no basta. Biomédica Revisada Por Pares*, 2.

Bresser-Pereira, L. C. (2007). Estado y mercado en el nuevo desarrollismo. *Nueva Sociedad* (210), 110-125.

Briones, M. (2019). *Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano*. https://shre.ink/qMA7

Caballero, F. (1988). Administración y política de la historia de Mexico. *FCE-INAP*.

Cabrero, E. (2013). Cambio en la Administración Pública. *Grupo Editorial Siglo Veintiuno*, 75-114.

Cárdenas, S. (2018). *Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional.* https://shre.ink/qMAL

Carrillo, A. (2012). *wikipedia*. https://shre.ink/qMAA

Calvache, J. (2016). *La Investigación Científica como alternativa en la Formación Profesional.* Pasto, Colombia: Universidad de Nariño. p. 53

CLAD, C. C. (1998). *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*. https://shre.ink/qMAq

CEPYMENEWS. (2011). Guía para mejorar el servicio de atención al cliente. https://shre.ink/qMAS

Chamorro, S. (2016). Diez claves para mejorar la atención al cliente en tu empresa. https://shre.ink/qMAt

Chen, C. (2015). Sistemas de Información. https://shre.ink/qMAM

Colombo, A. (2019). *Los beneficios de mejorar la experiencia de cliente en mi negocio*. https://shre.ink/qMAb

Congom. (2017). El servicio al cliente se vuelve a 'rajar' en el país. https://shre.ink/qMAD

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Quito: Registro Oficial.

Contreras, J. (2002). *Educacion Pública.* Madrid: Ediciones Akal.

Corragio, J. (2017). *Miradas sobre la Economía Social y solidaria en América Latina.* Quito, Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.

Corzo, J. (2014). Que son las políticas públicas. https://shre.ink/qMAr

Crozier, M., y Friedberg, E. (1990). El actor y el sistema: Las restricciones de la acción colectiva. *Alianza Editorial Mexicana*, 390.

Cruz, J. (2009). Gerencia Pública en Colombia: haciendo énfasis en el actual gobierno. *Entramado, 5*(2), 152-163.

De la Ossa, R., y Ghisays, A. (2012). La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial. *INSTITUTO DE EMPRESA - MADRID*, 8. https://shre.ink/qMAI

Definiciones.de. (2008). Plan Operativo. https://shre.ink/qMAp

Denton, K. (1991). *Calidad en el Servicio a los clientes.* EDICIONES DIAZ DE SANTOS.

Dionicio, A. (2014). *Intervenciones Pedagógicas con b-learning .* Buenos Aires: Dunken.

ECOSOC. (2020). Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas.

Eduarte, A. (1999). Calidad en el servicio al cliente. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*. https://shre.ink/qMAB

Escudero, M. E. (2015). *Servicios de atención comercial.* Mexico: Editex.

Fernandez, Y., Fernandez, J., y Rodriguez , A. (2008). *Modernización de la Gestión Pública.* https://shre.ink/qMAs

Fraga, R., Herrera, C. y Fraga, S. (2007). *Investigación Socioeducativa.* Quito, Ecuador: ISBN. (p.66)

Franco, J. (2012). Que son las políticas públicas. https://shre.ink/qMAd

Franklin, C. (2017). *Recimundo.* Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. https://shre.ink/qMAT

Freire, M. (2019). *Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano.* Revista internacional de administración. https://shre.ink/qMAk

García, E. (2013). Artículos Científicos. https://shre.ink/qMAQ

García, J. A. (2014). *Comercializacion de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas.* Alicante, España: ic editorial.

García, S. (2016). *Servicio Ecuatoriano de Capacitacion Profesional*. https://shre.ink/qMA2

García, I. (2017). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista de Investigación de la Universidad de Salamanca*, 37-64.

Garzón, P. (2014). *La cuestionable alianza sur: las inversiones chinas en Ecuador y en la región.* Quito: Arcoíris producción gráfica.

Godoy, P. (2010). *Cambios en el mercado de atención al cliente*. https://shre.ink/qMAc

Guerrero, O. (2003). Nueva gerencia pública: ¿gobierno sin política? *Revista Venezolana de Gerencia*

Health Library for Disasters. (2015). https://shre.ink/qMAw

Horovitz, J., y Jurgens, M. (1994). *La satisfaccion total del cliente.* Ediciones Folio / Financial Times.

INEC. (2012). Manual de Servicio al Ciudadano. https://shre.ink/qMAY

Instituto Interamericano de Alta Asesoría Empresarial. (2018). https://shre.ink/qMA6

Insituto Tecnológico de Sonora. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. Un pilar en la gestion empresarial. *El Buzón de Pacioli*, 7. https://shre.ink/qMAa

Isotools Excellence. (2016). Gestión por procesos. https://shre.ink/qMAH

Jara, I. (2017). Evolución de la Meritocracia en el Servicio Civil en Ecuador. Instituto de Altos Estudios Nacionales, 1-22.

Joaquín, E., y Losada, C. (1999). *Aportes de las Ciencias de Gestión a la Reforma del Estado.* Washington D. C.: Losada i Madorrán.

Larrea, M. (2016). *FLACSO Argentina - Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.* https://shre.ink/qMA9

Larrañaga, O. (1997). *Eficiencia y equidad en el sitema administrativo.* Chile: CEPAL.

Limbatto, C. (2018). *Calidad de Servicio.* *https://shre.ink/qMAU*

Leone, A. (2006). *Reinvención del Gobierno.*

López, A. (2017). *La Nueva Gestión Pública: Algunas Precisiones para su Abordaje Conceptual.* México.

Marciniak, R. (2013). Gestión Empresarial. https://shre.ink/qMA1

Martínez, J. (2005). Nueva Gerencia Pública: análisis comparativo de la administración estatal en México. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales, 12*(39), 13-49.

Mendoza, W. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dialnet.

Ministerio de Economía y Finanzas Perú. (2013). Presupuesto por Resultados. https://shre.ink/qMLY

Ministerio de Trabajo. (2018). *Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia.* Quito: Gobierno de la República del Ecuador.

Miranda, C. L. (1991). *Desarrollo Empresarial Campesino Experiencia de Capacitacion.* Tucumán: COTESU.

Morales, M. (2014). Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y efectos. *Ciencias Políticas, p.23.*

Morales, M. (2011). *La Calidad de los Servicios Públicos: Reformas de Gestión Pública en Chile (1990-2009).* (Tesis Doctoral). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – Sede Académica de México (FLACSO). (p. 140)

Moreno, A. (2009). *Lineamientos para la Creación de una Cultura de.* Colombia: Administración de negocios internacionales univeridad del rosario.

Montoya, C., y Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente. *Revista Científica "Visión del Futuro"*, 130-151.

Moya, M. (2016). Estrategia de Calidad de Servicio. https://shre.ink/qML6

Nexus (2008). La calidad en el servicio al cliente. Malaga: editorial vertice. https://shre.ink/qMLG

Núñez, D. (2010). Breve análisis de la Nueva Gestión Pública en Ecuador. Quito, Ecuador. https://shre.ink/qML0

OEA. (2015). *Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas*. https://shre.ink/qMLO

OCDE. (1998). *Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid - España: OCDE. Recuperado el 05 de 11 de 2019, de http://www.oecd.org/puma/country

Ostroff, F (2016). Gestión del cambio en el sector público.

Ostrom, V. (1989). *The Intellectual Crisis in American Public Administration.* Tuscaloosa: Alabama University Press.

Oszlak, O. (2002). Profesionalización de la función pública en el marco de la Nueva Gestión Pública. *IV Reunión de Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado.* Santo Domingo: CLAD/AECI/MAP/FIIAPP.

Oszlak, O. (2013). La Gestión Pública Post-NGP en America Latina: Balance y Desafíos Pendientes. *Jornada inaugural en la IX Conferencia de la INPAE: "Enseñanza y Pedagogía de la Gestión de Políticas Públicas Desafíos y Actualidad para un Nuevo Servicio Público".* Santiago, Chile.

Paradi, B. (2017). *La Satisfacción del Cliente*. *THEMA*, 7. https://shre.ink/qMLN

Peréz. (2018). El 15% de la atención al cliente a nivel mundial estará gestionada por Inteligencia Artificial para 2021. https://shre.ink/qMLE

Puello, Y., y Orozco, A. (2012). Estrategias para generar valor a través del servicio al cliente. *Universidad tecnologica de bolivar*, 8. https://shre.ink/qMLz

Question Pro. (2019). *Servicio al Cliente.* https://shre.ink/qMLF

Reyes, A. (2015). *Servicio Ecuador de Capacitación Profesional*. https://shre.ink/qMLi

Ramió, C. (2008). *Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas.* https://shre.ink/qMLZ

Ramírez, A. (2020). *Estado Abierto*. https://shre.ink/qMLX

Revista Ekos. (2013). Las mejores empresas en calidad de servicio. https://shre.ink/qMLv

Rezzoagli, B. (2015). *Nueva gestión pública, mutaciones organizativas y control externo: un análisis desde el sector pública santafesino*. Biblioteca virtual.unl.edu.ar, No.12, p: 9-18.

Rodríguez, S. (2015). *Secretaria General de Planificación*. https://shre.ink/qMLK

Rojas, C., Niebes, W., Pacheco, C., y Hernández, H. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica, 31*(4). https://shre.ink/qMLh

Russell, A. (2001). *Planificacion de la empresa del Futuro.* Mexico: LIMUSA.

Sánchez, P. (2021). *Redacción Byte TI*. https://shre.ink/qML7

Schröeder, P. (2016). *Nueva gestión pública: Aportes para el buen gobierno.* México: Fundación Friedrich Naumann para la Libertad .

SECAP (2013). *Información sobre el SECAP.* Quito.

SECAP (2014). Plan Nacional de Perfeccionamiento, Capacitación y Formación

SECAP, (2018). Ley de creación y funcionamiento

SECAP, (2021). *Programas y Servicios*. https://shre.ink/qMLL

SENPLADES. (2013). *Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el buen vivir.* Quito.

Silva, D. (2020). Control de los Procesos. https://shre.ink/qMLA

Silva, D. (2021). Cual es la importancia del Servicio al Cliente. https://shre.ink/qMLo

Sven. (2020). *5 Tendencias realistas de servicio al cliente para el 2020*. https://shre.ink/qMLS

Torres, J. (2012). Innovación en los gobiernos locales en Iberoamérica. Posibilidades a partir de la nueva gerencia pública. *Estudios Gerenciales, 28*(Edición Especial), 281-302.

Tschohl, J. (2012). *"Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia.* https://shre.ink/qMLt

Urigüen, M. (2005). *Evaluación de la Calidad de la Educación.* Quito, Ecuador: CMYK Digital. (p. 91)

Valdez, A. (2019). Paradigmas Emergentes en la Gestión Pública en America Latina. *Revista Venezolana de Gerencia.* Vol. 24, núm. 86.

Villanueva, L. (2008). *Gobernanza y gestión pública.* . Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Villareal, S. (2015). *eprints.uanl.* Administración Pública: su transformación hacia la Nueva Gestión Pública. https://shre.ink/qMLx

Zavala, R. (2018). Articulación Institucional en Ecuador. https://shre.ink/qMLM

Nasser Franklin Álvarez Zamora

Post-Doctor en Investigación. Doctorado en Administración Pública. Doctor en Administración de Empresas. Magister en Seguridad y Desarrollo, con Mención en Gestión Pública y Gerencia Empresarial. Magister en Alta Gerencia. Magister en Educación Superior. Especialista en Comercio Exterior y Marketing Internacional. Ingeniero Comercial. Licenciado en Administración de Empresas Cooperativas. Es un profesional con una trayectoria profesional en varias instituciones públicas como: Comisión Ecuatoriana de Energía Atómica, Ministerio de Comercio Exterior y Ministerio de la Productividad. Su formación incluye títulos en varias disciplinas lo que le ha permitido desarrollar una comprensión en el ámbito administrativo, gerencial, docencia e investigación. Desde el año 2010, ha sido un docente universitario comprometido y respetado. Ha impartido clases en varias universidades, incluyendo Universidad Tecnológica Indoamérica y la Universidad Central del Ecuador, donde desempeñó roles de Coordinador del Área Administrativa de la Modalidad a Distancia, y Miembro Alterno del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, combinando su experiencia académica y gerencial para guiar a futuras generaciones de Ingenieros y Licenciados Gerentes y Emprendedores en el ámbito público y privado. A lo largo de su carrera, ha demostrado dedicación a la enseñanza y a la investigación, ayudando a formar profesionales que contribuyan significativamente en sus respectivas instituciones, empresas, entidades y organizaciones. Asegurando que sus estudiantes adquieran conocimientos teóricos, y desarrollen las habilidades gerenciales e investigativas necesarias para liderar con éxito en un mundo en constante cambio, producto de la globalización y el desarrollo tecnológico.

Escriba
ESCUELA DE ESCRITORES